MASTER
NEGATIVE
NO. 94-82234-5

COPYRIGHT STATEMENT

The copyright law of the United States (Title 17, United States Code) governs the making of photocopies or other reproductions of copyrighted materials including foreign works under certain conditions. In addition, the United States extends protection to foreign works by means of various international conventions, bilateral agreements, and proclamations.

Under certain conditions specified in the law, libraries and archives are authorized to furnish a photocopy or other reproduction. One of these specified conditions is that the photocopy or reproduction is not to be "used for any purpose other than private study, scholarship, or research." If a user makes a request for, or later uses, a photocopy or reproduction for purposes in excess of "fair use," that user may be liable for copyright infringement.

The Columbia University Libraries reserve the right to refuse to accept a copying order if, in its judgement, fulfillment of the order would involve violation of the copyright law.

Author:
Bobermin, Hanns

Title:
Die rationalisierung des kaufmännischen büros...

Place:
Charlottenburg

Date:
1930

94-82234-5
MASTER NEGATIVE #

COLUMBIA UNIVERSITY LIBRARIES
PRESERVATION DIVISION

BIBLIOGRAPHIC MICROFORM TARGET

ORIGINAL MATERIAL AS FILMED - EXISTING BIBLIOGRAPHIC RECORD

BUSINESS
240
B63

Bobermin, Hanns, 1903-
Die rationalisierung des kaufmännischen büros im industriellen grossbetriebe und ihre wirkung auf die angestellten ... von Hanns Bobermin ... Charlottenburg, Hoffmann, 1930.
viii, 84 p. 23 cm.

Thesis, Rostock.
Bibliography: p. cvii-viii.

RESTRICTIONS ON USE:

TECHNICAL MICROFORM DATA

FILM SIZE: 35mm REDUCTION RATIO: 12X IMAGE PLACEMENT: IA (IIA) IB IIB

DATE FILMED: 10-7-94 INITIALS: PB

TRACKING # : MSH 02647

FILMED BY PRESERVATION RESOURCES, BETHLEHEM, PA.

2.0 mm ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890

1.5 mm ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890

PM-MGP 13″x18″
METRIC GENERAL PURPOSE TARGET
PHOTOGRAPHIC

200 mm

150 mm

100 mm

A5

A4

1.0

1.1

1.25

1.4

1.6

1.8

2.0

2.2

2.5

2.8

3.2

3.6

4.0

4.5

5.0

5.6

6.3

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890

1.0 mm

1.5 mm

2.0 mm

2.5 mm

PRECISION℠ RESOLUTION TARGETS

Century

A&P

1303 Geneva Avenue
St. Paul, MN 55119

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890

4.5 mm

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz1234567890

3.5 mm

Die rationalisierung des kaufmännischen büros im industriellen gross-betriebe ...

—

Bobemin

—

D240-B63

D240 B63

Columbia University
in the City of New York

LIBRARY

School of Business

Univ. Exchange NOV 13 1932

Die Rationalisierung des kaufmännischen Büros im industriellen Großbetriebe und ihre Wirkung auf die Angestellten.

Inaugural-Dissertation

zur

Erlangung der wirtschaftswissenschaftlichen Doktorwürde

einer

Hohen rechts- und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät

der

Universität Rostock

vorgelegt

von

Hanns Bobermin
Diplomvolkswirt
aus Berlin-Charlottenburg

1930.

Gebrüder Hoffmann, Charlottenburg, Schillerstr. 44.

Bus.
(240)

Referent: Professor Dr. Weigmann.
Korreferent: Professor Dr. Mannstaedt.

D 240
B63

HEC Jan. 18, 1933

Vorwort.

Ueber die Rationalisierung als der charakteristischsten Erscheinung der deutschen Wirtschaft in den letzten Jahren ist viel geschrieben worden. Auch die Bürorationalisierung ist in der wissenschaftlichen Literatur so oft und eindringlich behandelt worden, daß es einer besonderen Begründung bedarf, wenn dem umfangreichen Schrifttum noch eine weitere Darstellung hinzugefügt wird.

Die bereits vorliegenden Abhandlungen stellen in erster Linie die technische Seite der Bürorationalisierung sowie ihre Auswirkung auf die Rentabilität des Unternehmens dar. Der Faktor Mensch ist dabei ganz vernachlässigt worden; nur vereinzelt findet man andeutungsweise einige Rückwirkungen auf die Angestellten geschildert.

Diese Arbeit hingegen ist eine sozialpolitische. Sie stellt den Menschen bewußt in den Mittelpunkt der Untersuchung. Die unerläßliche Darstellung der Bürorationalisierung wird daher auch ausschließlich von diesem Standpunkt aus vorgenommen. Von den drei Möglichkeiten, das Büro in operativer, in konstruktiver und konsumtiver Hinsicht zu rationalisieren, schildern wir die erste vollständig und die anderen nur so weit, als sie auf den Angestellten von Einfluß sind.

Es wäre nun ein zu kühnes Wagnis, die vielfältigen Probleme, die sich aus einer derartigen Betrachtungsweise ergeben und die auf wirtschaftlichem, sozialem, psychologischem und medizinischem Gebiet liegen, in ihrem gesamten Umfang und bis in die letzten Ursachen hinein zu untersuchen; dazu dürfte einem einzigen Verfasser schon das wissenschaftliche Rüstzeug fehlen. Wenn wir uns trotzdem in Wissensgebiete wagen, die dem Wirtschaftswissenschaftler eigentlich fernliegen, so geschieht dies in der Absicht, den Problemkreis möglichst vollständig zu umschreiben. Wenn diese unsere

„fachfremden" Ausführungen den Fachkreisen Anregung geben sollten, sich mit der fachmännischen Darstellung dieser bisher unbearbeiteten und dennoch so wichtigen Probleme zu befassen, so haben sie ihren Zweck erfüllt.

Die Unterlagen unserer Arbeit sind in der Hauptsache in zweijähriger praktischer Erfahrung in zwei Betrieben gesammelt worden. Eigene Anschauung und Umfragen bei anderen Büroangestellten bilden das Material, aus denen die Erkenntnis geschöpft wird.

Inhalt.

	Seite
Vorwort	III
Einleitung: Das Anwachsen der Angestelltenschaft als Folge der Rationalisierung des technischen Betriebes	1
Hauptteil:	
I. Abschnitt: Die Rationalisierung des Büros als Auswirkung der der Betriebsidee immanenten Rationalisierungstendenz	
1. Kapitel: Betrieb und Büro	
§ 1. Der Begriff des Betriebes	6
§ 2. Das Büro als Betrieb	8
2. Kapitel: Die Rationalisierung des Büros	10
§ 3. Das Organisationsproblem	10
§ 4. Die Einführung der Maschine in den Bürobetrieb	14
II. Abschnitt: Der soziale Effekt der Bürorationalisierung.	
3. Kapitel: Der Funktionswandel	18
4. Kapitel: Der Wandel der sozialen Beziehungen	22
III. Abschnitt: Zum psychophysischen Effekt der Bürorationalisierung.	
5. Kapitel: Die Intensivierung der Tätigkeit	25
6. Kapitel: Die psychischen Wirkungen	27
§ 5. Der Einfluß auf die Arbeitsfreude	27
§ 6. Die psychischen Nachwirkungen	35
IV. Abschnitt: Die Gestaltung der wirtschaftlichen Lage der kaufmännischen Büroangestellten unter dem Einfluß der Rationalisierung.	
7. Kapitel: Der Einfluß auf die Höhe des Einkommens	36
8. Kapitel: Der Einfluß auf die Sicherheit des Einkommens	41
§ 7. Das Freisetzungsproblem	41
§ 8. Das Umschichtungsproblem	41
9. Kapitel: Der Einfluß auf die Aufstiegsmöglichkeiten	49
§ 9. Die Wirkung der neuen Betriebshierarchie	49
§ 10. Die Verwissenschaftlichung der Betriebsführung	51
10. Kapitel: Der Einfluß auf die Dauer des Einkommens	54
11. Kapitel: Die Bewertung der wirtschaftlichen Lage	57
V. Abschnitt: Das Sozialbewußtsein der Angestellten und seine mögliche Beeinflussung durch die Rationalisierung	
12. Kapitel: Allgemeines	66
§ 11. Problemformulierung.	66
§ 12. Die Möglichkeit der Darstellung	69
13. Kapitel: Die Bewußtseinsbildung bei den Angestellten	73
§ 13. Das Gemeinsamkeitsbewußtsein	73
§ 14. Das Gegnerschaftsbewußtsein	77
§ 15. Das sozialistische Endzielbewußtsein	82
Schluß: Zusammenfassung.	84

Literaturverzeichnis.

Afa-Bund: Die Angestellten in der Wirtschaft, Berlin 1928.
— Protokoll vom 3. Afa-Gewerkschaftskongreß vom 1.—4. X. 1928 in Hamburg, Berlin 1928.
— Die Angestelltenbewegung 1925—28, Berlin 1928.
Albrecht, Gerh.: Die sozialen Klassen, Leipzig 1926.
Berg, Karl: Rhythmus der Arbeit in: Deutsche Handelswacht vom 25. 12. 1929.
Brauer, Th.: Das Wesen des Proletariats in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik 125. Bd. 3. Folge, 70. Bd. Jena 1926.
Briefs, Goetz: Das gewerbliche Proletariat in: Grundriß der Sozialökonomik, Abtlg. IX. 1 Tübingen 1926.
Brost, Georg: Die Einflüsse der Sozialpolitik auf den Berufsweg des Kaufmannsgehilfen, Hamburg 1928.
Bücher, Karl: Arbeit und Rhythmus, Leipzig-Berlin 1903.
Cassel, Gustav: Theoretische Sozialökonomie, 3. Aufl. Leipzig 1923.
Croner, Fritz: Die Angestelltenbewegung seit der Stabilisierung in: Archiv f. Sozialwissenschaft u. Sozialpolitik, 60. Bd. 1928.
Deiters, Werner: Querschnitt durch unseren Beruf, Deutsche Handelswacht vom 25. 2. 1930.
— Die Buchungsmaschine als soziales Problem in: Der Kaufmann in Wirtschaft und Recht, 6. Jahrg. Heft 4, April 1927.
— Das Einkommen der Kaufmannsgehilfen in: Der Kaufmann in Wirtschaft und Recht, 9. Jahrg. Heft 2, Februar 1930.
Deutsche Handelswacht, Jhrg. 1924—1930.
Deutschnationaler Handlungsgehilfen-Verband: Rechenschaftsberichte 1924 bis 1929.
— Der Kaufmann in Wirtschaft und Recht, 3—7. Jhrg. 1924—1930.
Ehmke: Die Lage der älteren Angestellten in: Reichsarbeitsblatt, 8. Jhrg. Nr. 3, 1928.
Eisfeld, Kurt: Kaufmann und Wirtschaftsbürokratie in: Wirtschaftsdienst, 14. Jhrg. Heft 19, 1929.
Eliasberg, W.: Wirtschaft und Psychologie in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik 50. Band.
— Wirtschaft und Vertrauen, Schmollers Jahrbuch 1928, 52. Jahrg., II. Halbbd.
Fraenkel: Zwei wirtschaftspolitische Weltprobleme in: Schmollers Jahrbuch 1925, 49. Jhrg. 1. Halbbd.

Freytag, Gustav: Soll und Haben. Roman.
Gewerkschaftsbund der Angestellten, Geschäftsberichte 1924—29.
— G. d. A.-Bundeszeitung 1928—30.
— Materialblätter, 1928—30.
Glatzel, F.: Industriebürokratie und Wirtschaftsführung in: Der Kaufmann in Wirtschaft und Recht 5. Jhrg. Heft 11, Nov. 1926.
Gottl-Ottlilienfeld, Friedr. v., Fordismus. Ueber Industrie und technische Vernunft, Jena 1926.
— Vom Sinn der Rationalisierung, Jena 1929.
— Wirtschaft und Technik, in: Grundriß der Sozialökonomik, Abtlg. II, Tübingen 1914.
Grünfeld, Judith: Arbeiter und Angestellte unter dem Druck der Mechanisierung, in: Die Gesellschaft, 5. Jhrg. 1928, Bd. II.
Habermann, Max: Die Berufung des Kaufmannsgehilfen zur nationalen Bildung, in: Deutsche Handelswacht vom 25. 6. 28.
Heimann, Eduard: Soziale Theorie des Kapitalismus, Tübingen 1929.
Herkner, Heinr.: Arbeit und Arbeitsteilung, in: Grundriß der Sozialökonomik, Abtlg. II Tübingen 1914.
Heyde, Ludwig: Rationalisierung und Arbeiterschaft, in: Strukturwandlung der deutschen Volkswirtschaft, Bd. I, Berlin 1928.
Hilferding, Rud.: Das Finanzkapital, Wien 1923.
Jahn, Joseph: Der soziologische Sinn der Gehaltspolitik, in: der Kaufmann in Wirtschaft und Recht, 7. Jhrg., Heft 3, März 1928.
— Die Ueberwindung des Proletariats, in: Der Kaufmann in Wirtschaft und Recht, 4. Jhrg., Heft 6, Juni 1925.
— Das Sozialbewußtsein der Angestellten, in: Der Kaufmann in Wirtschaft und Recht, 9. Jhrg. Heft 6, Juni 1930.
Kalveram, W.: Rationalisierung der kaufmännischen Betriebsorganisation, in: Strukturwandlung der deutschen Volkswirtschaft, Bd. I, Berlin 1928.
Kandeler, Herm.: Moderne Betriebsentwicklung und Angestellte, in: Deutsche Handelswacht vom 10. 10. 29.
Kleinschmitt, Edm.: Der Spielraum der Rationalisierung, in: Der Kaufmann in Wirtschaft u. Recht, 8. Jhrg. Heft 8, August 1929.
Kunze, Otto: Schutz der älteren Angestellten. Hallenser Diss. 1929.
Lange, Paul: Die soziale Bewegung der kaufmännischen Angestellten Berlin 1920.
Lange, Maximilian: Die Entwicklung des Bewußtseins der gesellschaftlichen Lage bei den Angestellten, in: Wirtschaft und Wissen, 3. Jhrg., Nr. 1, vom 15. 1. 1927.
Lechtape, Heinr.: Soziale Prozesse im industriellen Betriebe, in: Kölner Vierteljahreshefte für Soziologie, 8. Jhrg., 1929/30.
Lederer, Emil: Die Umschichtung des Proletariats, Vortrag gehalten auf dem Afa-Gewerkschaftskongreß 1928. Im Protokoll des Kongresses S. 129 ff.

— Die Bewegung der Privatangestellten seit 1918, die Entwicklung der Organisationen, die Gestaltung der Lebenshaltung und der Besoldung; die Umformung des sozialen Habitus und der Ideologien, in: Archiv für Sozialwissenschaften und Sozialpolitik, 47. Bd., 1920.

Lederer u. Marschak: Der neue Mittelstand, in: Grundriß der Sozialökonomik. Abtlg. IX. 1, Tübingen 1926.

de Man, Hendrik: Der Kampf um die Arbeitsfreude, Jena 1927.

— Zur Psychologie des Sozialismus, Jena 1927.

Mannstaedt, Heinrich: Die kapitalistische Anwendung der Maschinerie, Jena 1906.

Menz, Gerhard: Irrationales in der Rationalisierung, Breslau 1928.

Meuthen, J.: Die Maschinenarbeit in deutschen Bankbetrieben Berlin, 1926.

Rauecker, Bruno: Die soziale Bedeutung der Rationalisierung, in: Reichsarbeitsblatt, Nr. 16, vom 24. 4. 1926.

Reichsarbeitsministerium: Reichsarbeitsblatt 1925—1927.

— Die Lage der älteren Angestellten, Reichstagsdrucksache Nr. 2492.

Reutti, Karl: Die Sozialpolitik als Faktor der Rationalisierung, in: Zeitschrift für Organisation, 3. Jhrg. Heft 12 v. 25. 6. 1929.

Sombart, Werner: Das Wirtschaftsleben im Zeitalter des Hochkapitalismus, 3. Bd. München-Leipzig 1927.

— Der proletarische Sozialismus, Bd. 2, Jena 1924.

Spann, Othmar: Artikel „Organisation" im Handwörterbuch d. Staatswissenschaften. Jena 1925.

Suhr, Otto. Die Angestellten in der deutschen Wirtschaft, Vortrag, gehalten auf dem Afa-Gewerkschaftskongreß 1928, Protokoll S. 82 ff.

Schanz, Georg: Neue Beiträge zur Frage der Arbeitslosenversicherung, Berlin 1897.

Schmoller, Gustav: Grundriß der allgemeinen Volkswirtschafts-Lehre, Leipzig 1900.

Statistik des Deutschen Reiches, Bd. 113, 220/21, 402. 1—3.

Thomas, Albert: Die Stellung der Angestellten in der organisierten Industrie der Nachkriegszeit, Vortrag, gehalten auf dem Afa-Gewerkschaftskongreß 1928, Prot. S. 77 ff.

Vereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände: Die Arbeitsmarktlage der älteren Angestellten, Berlin 1928.

Weber, Max: Zur Psychophysik der industriellen Arbeit, in: Archiv für Sozialwissenschaften und Sozialpolitik 27.—29. Bd.

— Wirtschaft und Gesellschaft, in: Grundriß der Sozialökonomik, Abtlg. III, Tübingen 1922.

Wiese, Leopold v.: Allgemeine Soziologie, München 1924 und 1929.

Zentralverband der Angestellten: Geschäftsberichte 1924—29.

— Der freie Angestellte, Jhrg. 1924—29.

Einleitung.

Das Anwachsen der Angestelltenschaft als Folge der Rationalisierung des technischen Betriebes.

Die durchgreifende Strukturwandlung, die die deutsche Wirtschaft in den letzten Jahrzehnten erfahren hat, hat auch die Zusammensetzung der erwerbstätigen Bevölkerung stark geändert. Bemerkenswert ist zunächst der Rückgang des prozentualen Anteils der Selbständigen. Während die Bevölkerung seit 1907 einen Zuwachs von 13,5%, die Erwerbstätigen einen Zuwachs von 27,2% erfahren haben, haben die Selbständigen nur um 7,2% zugenommen. Sie bildeten 1907 20,5%, 1925 nur noch 17,3% der Erwerbstätigen.

Vermehrt haben sich hingegen die Arbeiter um 2 850 000, d. h. um 24,4%. Die Zunahme ist also prozentual stärker als die der Bevölkerung, bleibt aber hinter dem Zuwachs der Erwerbstätigen zurück.

Besonders markant und kennzeichnend für die Wirtschaftsentwicklung ist das Anwachsen der Angestellten und Beamten. Sie haben sich von 1907 bis 1925 um über 2 100 000 auf 5 300 000 vermehrt, also um 66,3% [1]). Zieht man die früheren Berufszählungen von 1882 und 1895 mit in Betracht, so zeigt sich, daß diese Vermehrung eine stetige ist. Seit 1882 hat sich die Angestellten- und Beamtenschaft mehr als verfünffacht, seit 1895 verdreifacht.

In den oben genannten Zahlen sind nun auch die Staats- und Kommunalbeamten und -angestellten enthalten. Ein Bild von der Entwicklung der Angestellten, die in Industrie, Landwirtschaft und Handel, also im eigentlichen Wirtschaftsleben tätig sind, erhalten wir erst, wenn wir die in diesen Wirtschaftsabteilungen Beschäftigten für sich betrachten. 1907 waren dies (im neuen Reichsgebiet) fast

1) Statistik des Deutschen Reiches, Bd. 402. 1. u. 2. S. 218.

2 Millionen, 1925 3 835 000, also über 90% mehr. Die männlichen Angestellten haben sich von 1 665 000 auf 2 800 000, die weiblichen Angestellten von 320 000 auf 1 030 000 vermehrt[2]).

Die stärkste Zunahme weisen die Angestellten in Industrie und Handwerk auf. Hier ist die Angestelltenschaft von 620 000 auf nahezu $1^1/_2$ Millionen angewachsen, also um fast 150%. Von diesen $1^1/_2$ Millionen sind 925 000, also der überwiegende Teil, kaufmännisches Personal, hiervon fast $^1/_2$ Million im Großbetriebe tätig, während 1907 im alten Reichsgebiet nur 200 000 im Großbetriebe angestellt waren.

Die 1925 ermittelte $^1/_2$ Million kaufmännischer Angestellten im industriellen Großbetriebe verteilen sich auf folgende Betriebsgrößen:

Betriebs-belegschaft	Kaufmännische Angestellte männlich	weiblich	zusammen.
51— 200	121.934	59.203	181.137
201— 500	73.804	32.312	106.116
501—1000	42.756	15.310	58.066
1001—2000	32.738	11.571	44.309
2001—5000	29.927	9.807	39.734
mehr als 5000	31.283	8.139	39.422
	332.442	136.342	468.784

Selbst wenn man also der Wirtschaftsentwicklung Rechnung tragend die Betriebsgröße von 51—200 nicht zu den Großbetrieben rechnet, sind immer noch fast 290 000 kaufmännische Angestellte in den restlichen Großbetrieben, die man mit Brentano vielleicht zweckmäßig als „konzentrierte Betriebe" bezeichnet, tätig.

Der Afa-Bund[3]) hat Vergleiche über das zahlenmäßige Verhältnis zwischen den kaufmännischen Angestellten und den Arbeitern in der Industrie angestellt. Während 1907 auf einen kaufmännischen Angestellten 27 Arbeiter entfielen, kommen 1925 nur noch 12 Arbeiter auf ihn. Dr. Suhr führt in seinem Referat auf dem 3. Afa-Gewerkschaftskongreß in Hamburg 1928[4]) hierzu aus, daß ein besonders starkes Anwachsen der Angestellten in den Branchen festzustellen sei, bei denen der Großbetrieb typisch ist. Eine

2) Statistik des Deutschen Reiches, Bd. 402, 1. u. 2. S. 215—223.
3) Die Angestellten in der Wirtschaft. S. 60.
4) Protokoll S. 82—107.

Ausnahme bildet hier allerdings der Bergbau, der aber auch in seiner ganzen Produktionsweise grundlegende Unterschiede zu anderen Industriezweigen aufweist. Suhr knüpft daran die Feststellung: „Ich glaube feststellen zu können, daß die Angestellten in den Branchen eine immer größere Rolle spielen, in denen der Grad der Technisierung am weitesten vorgeschritten ist, sei es in Form der vergrößerten Apparatur, wie in der chemischen Industrie, sei es in der Steigerung der elektromotorischen Kraftleistung oder sei es in der Durchführung der Normalisierung und Typisierung wie im Maschinenbau. ... Die Arbeiterschaft nimmt mit den zunehmenden Kapitalinvestierungen ab, die Zahl der Angestellten nimmt dagegen zu." [5])

Suchen wir nun nach den Ursachen dieser Entwicklung, so finden wir sie hauptsächlich in der Einführung der sog. „wissenschaftlichen Betriebsführung" im technischen Betriebe. Ihr Zweck ist privatwirtschaftlich die möglichste Herabsetzung der Unkosten, d. h. die rationellste Ausnutzung aller Unkosten verursachenden Faktoren. Das erfordert die schärfste Erfassung derselben sowie genaue Beobachtung ihrer Veränderungen. Betriebe, die früher 10—20 Hauptbuchkonten hatten, führen heute allein mehrere Hundert Unkostenkonten. Durch den Ausbau einer umfangreichen Betriebsstatistik werden die entstehenden Unkosten bei der Produktion der Ware von Werkstatt zu Werkstatt verfolgt. In einem Großbetrieb der Lebensmittel-Industrie[6]) wurde ursprünglich mit der Kalkulation ein Buchhalter etwa 1—2 Stunden pro Woche beschäftigt. Nach Einführung der „wissenschaftlichen Betriebsführung" waren erst ein, später zwei Angestellte nur noch ununterbrochen mit der Kalkulation der wöchentlichen Produktion beschäftigt, dazu noch drei weitere Angestellte je etwa 5 Stunden pro Woche. Die Zahl der auf diese Arbeit verwandten Arbeitsstunden wuchs von 2 Wochenstunden auf etwa 110.

Dieser Ausbau des „industriellen Rechnungswesens" hat zweifellos starken Anteil an der Ausweitung des kaufmännischen Büros in der Industrie. Das Bestreben, die Unkosten möglichst zu senken,

5) a. a. O. S. 94/95. Hier ist nur auf die Kapitalinvestierung im technischen Betrieb Bezug genommen. Auf die Frage der Freisetzung der Angestellten durch Kapitalinvestierung im Büro wird später (S. 46 ff.) eingegangen.
6) Eigene Erfahrung des Verfassers.

führte zur Einführung von Maßnahmen, die den Produktionsfaktor „Arbeit" zur Hergabe der größtmöglichen Leistung veranlassen sollten. Die Beobachtung und Bewertung der im Betriebe in unselbständiger Tätigkeit sich befindenden Menschen, die man bis dahin dem Werturteil des vorgesetzten Werkmeisters bezw. Abteilungsleiters überlassen hatte, erfolgte jetzt auf Grund besonderer Statistiken, deren Aufstellung wieder neue Arbeitskräfte erforderte. Unter Aufgabe der alten Faustregeln kam man zur Einführung wissenschaftlicher Arbeitsmethoden, zu deren Beobachtung wiederum neue Arbeitskräfte benötigt wurden. Anstelle der persönlichen Schätzung des Vorgesetzten trat die zahlenmäßig erfaßte und beurteilte Leistung (Versachlichung der Kontrolle).

Hinzu kommt, daß die sehr komplizierte Steuertechnik der Kriegs- und Nachkriegszeit zum Ausbau besonderer Abteilungen und entsprechender Vermehrung des kaufmännischen Personals führte.

Von größter Bedeutung ist fernerhin, daß in Verfolg der Unkostensenkung viele Funktionen, die früher von außerhalb des Büros stehenden Arbeitskräften ausgeübt wurden, jetzt in das Büro verlegt wurden. So wurde früher ein Großteil der Verkaufstätigkeit von Vertretern, Agenten usw. ausgeübt, also von Kaufleuten, die häufig nicht im Angestelltenverhältnis standen, sondern sich als „Selbständige", und zwar des Handelsgewerbes, betrachteten. Die Tendenz der industriellen Großbetriebe, ihre Erzeugnisse zu Markenartikeln zu stempeln, hat die Art der Verkaufstätigkeit grundlegend geändert und das Schwergewicht in das Büro verlegt. Anstelle der persönlichen Beziehung zwischen Käufer und Verkäufer trat der vom Büro aus geleitete systematische „Werbefeldzug", der wiederum einen neuen Typ des kaufmännischen Büroangestellten, den Werbefachmann, schuf. Diese neue Verkaufstätigkeit wendet sich, statt wie früher an den Zwischenhändler, direkt an den Verbraucher, der nun seinerseits erst den Zwischenhändler veranlaßt, den gewünschten Artikel zu führen. Aus dem selbständigen Vertreter wird ein festangestellter Reisender, der ein bestimmtes Gehalt und feste Spesen bezieht, und die hohen Provisionen kommen in Fortfall. An die Stelle der Generalvertreter, deren Initiative früher das Geschäft in den betreffenden Bezirken erst einleitete, treten Verkaufsbüros mit Büroangestellten. Der Bilanzposten „auswärtige Verkaufsunkosten" wird dadurch auf ein Minimum reduziert und zum

großen Teil auf den Bilanzposten „Bürogehälter" verschoben. Die dadurch erfolgende Erhöhung dieser Position ist häufig bei der Polemik gegen Gehaltserhöhung privatwirtschaftlich nutzbringend verwertet worden.

Wir sehen hieraus, daß der uns interessierende Personenkreis, des der kaufmännischen Angestellten im industriellen Großbetriebe, im Laufe der letzten Jahrzehnte stark zugenommen hat und auch weiterhin zunehmen wird, da die Entwicklung, die wir als Begründung dieses Anwachsens aufzeigten, noch nicht abgeschlossen ist. Er ist es, der den Wirkungen der Bürorationalisierung in der Industrie ausgesetzt ist.

Die Bürorationalisierung ist nun keine Summe von einzelnen unzusammenhängenden Maßnahmen, sondern das planmäßige Hinarbeiten auf das Ziel, dem Büro die rationellste Form zu geben. Das rationellste Gebilde für menschliche Zusammenarbeit mit oder ohne technische Hilfsmittel ist, wie bewiesen werden wird, der Betrieb. Es ist demnach unsere Aufgabe, die Merkmale des Betriebes aus dem Begriff abzuleiten und zu untersuchen, wieweit das „Büro" der Form des „Betriebes" angenähert werden kann.

Hauptteil.

I. Abschnitt.

Die Rationalisierung des Büros als Auswirkung der der Betriebsidee immanenten Rationalisierungstendenz.

1. Kapitel. Betrieb und Büro.

§ 1. Der Begriff des Betriebes.

Das Wirtschaftsleben im Zeitalter der arbeitsteiligen Erwerbswirtschaft hat eine organisatorische Form geschaffen, in der sich fast alle wirtschaftliche Tätigkeit abspielt: die Form des Betriebes. Die Tatsache des Betriebes ist so stark ins Volksbewußtsein eingedrungen, daß sie in der täglichen Umgangssprache dauernd wiederkehrt. Wir sprechen von Fabrikbetrieb, technischem Betrieb, Verkehrbetrieb u. a. Demgegenüber ist die Stellung der Vulgärmeinung zu der Frage des Bürobetriebes uneinheitlich. Man spricht wohl vom Bürobetrieb, stellt aber auch häufig (besonders in Kreisen der in der Industrie tätigen Bevölkerung) das „Büro" dem „Betrieb" (im Sinne von „Fabrikbetrieb") gegenüber. Der Angestellte geht in den „Betrieb", um eine Anordnung zu treffen oder Unterlagen zu beschaffen, der Arbeiter wird vom „Betrieb" ins „Büro" geschickt, um eine Nachricht zu empfangen.

Es fragt sich also, welches der Begriff des Betriebes ist und ob die Begriffsmerkmale auch auf das Büro zutreffen.

Betrieb ist der Dauervollzug von Vorgängen bestimmten Inhalts auf der Grundlage ein für allemal getroffener Vorkehrungen zur Erreichung von Sacherfolgen[1]).

Nach dieser Begriffsbestimmung müssen folgende Tatbestände gegeben sein[2]):

1) Gottl.-Ottlilienfeld: Fordismus, S. 94 ff.

2) Vgl. hierzu Gottl-Ottlilienfeld: Fordismus. Ders.: Vom Sinn der Rationalisierung. Ders.: Wirtschaft und Technik.

1. Betrieb ist Tätigkeit einer oder mehrerer Personen mit ganz bestimmtem Inhalt.

2. Die Tätigkeit ist eine dauernde, fließende Ausübung von Akten gleichen Inhalts in geschlossenen Reihen, die sich ohne Unterbrechung oder in einem genau vorgeschriebenen Rhythmus vollzieht. Die Akte müssen nach Art der Ausführung genau zu umschreiben sein, damit die Dauer des Einzelaktes festgestellt und bestimmt werden kann, um so den gleichmäßigen, betriebsgemäßen Ablauf aller Akte zusammen zu gewährleisten. Nur solche Tätigkeit kann betriebsmäßig gegliedert werden und ist daher „betriebsgerecht". Die Zahl der Akte muß groß genug sein (im Idealfall unendlich), um die Dauer zu verwirklichen.

3. Die Tätigkeit vollzieht sich nach dem Prinzip des ein für allemal vorbereitenden Vollzuges auf Grund von bestimmten Vorkehrungen. Diese sind

a) der Ort der Tätigkeit, der hierfür zweckentsprechend gewählt oder vorbereitet ist (freier Platz, gepflasterter Hof, Gebäude etc.),

b) die Bestimmung der Zeit, während der sich die Tätigkeit abspielt,

c) die Regelung des Vollzugs der Tätigkeit der einzelnen Person sowie des Verhältnisses der Tätigkeit aller Mitwirkenden Personen zueinander (Organisation),

d) die Schaffung bzw. Beschaffung der notwendigen technischen Hilfsmittel und ihre organische Eingliederung in den Betriebsablauf.

4. Die Tätigkeit ist auf die Erzielung von Sacherfolgen gerichtet: Gewinnung von Rohstoffen, hergestellte Fabrikate, erzielte Transportleistungen u. a. m. Die Erfolge sind also eine Mehrzahl von Gütern oder Dienstleistungen, die in gleichmäßigem Zeitabstand vom Betrieb hervorgebracht werden. Eine Tätigkeit, die sich mit Erreichung des Sacherfolges totläuft, ist somit nicht Betrieb, weil der Betrieb der Idee nach endlos abrollt (Bau eines Schiffes, eines Hauses usw.). Ohne Bedeutung ist es jedoch, ob diese Sacherfolge wirtschaftlich wertvoll sind oder nicht. So kann eine erzielte Transportleistung, die betrieblich einen Erfolg darstellt, wirtschaftlich ein Verlust sein (carry coals to Newcastle). —

Beim Ueberblicken dieser Tatbestände läßt sich unschwer erkennen, daß der Betrieb die rationalste Form für den Dauervollzug von Akten gleichen Inhalts ist. Das Konsolidieren nimmt die für jeden Akt notwendigen Vorbereitungen vorweg und erledigt sie für alle Akte gemeinsam. Dadurch wird Arbeit gespart, da die vorbereitende Handlung nur „ein" für „allemal" vorgenommen wird. Je größer die Zahl der Einzelakte ist, desto kleiner ist der auf den Einzelakt entfallende Anteil des Konsolidierungsaufwandes. Da die Zahl, der Idee des Betriebes entsprechend, unendlich groß ist, so beträgt der Aufwand für den Einzelakt im Idealfall $\frac{x}{\infty} = 0$.

Der stetige reihenmäßige Vollzug der Einzelakte in einer Reihe spart wiederum Arbeit ein, da der störende Wechsel beim Uebergang von einem Akt zum Akt mit anderem Inhalt vermieden wird, zweitens der Anlauf, den jeder neue Akt nehmen müßte, erspart wird und schließlich durch größte Uebung die Zeitdauer des Aktes selbst verkürzt wird. Der vergleichsweise Aufwand zur Erreichung von Sacherfolgen wird somit bei betriebsmäßigem Ablauf der Tätigkeit am geringsten sein.

§ 2. Das Büro als Betrieb.

Wir suchen nun die Tatbestände des Betriebes im kaufmännischen Büro zu finden.

1. Im kaufmännischen Büro wird Tätigkeit bestimmten Inhalts geleistet: Buchhaltungsarbeiten, Aufstellen von Statistiken, Erledigung von Korrespondenz, etc.

2. Diese Tätigkeit läuft sich nicht in der Erreichung eines Erfolges tot, sondern wird laufend durch neue Aufgaben gleicher Art gespeist. Es muß laufend gebucht, kalkuliert, korrespondiert etc. werden. Jedoch sind nicht alle diese Tätigkeiten „betriebsgerecht": Die Buchhaltungsarbeiten z. B. umfassen neben dem einfachen Verbuchen der Belege auch das Kontieren, die Auswahl des richtigen Kontos. Bei den umfangreichen Kontensystemen der Großbetriebe erfordert diese Tätigkeit einiges Nachdenken, das den gleichmäßigen Ablauf des Betriebes hemmen kann. Ebenso unterscheidet man bei der Korrespondenz neben den Schemabriefen, die nur ausgefüllt zu werden brauchen, schwierigere Briefe, deren Abfassung sich zeitlich nicht festlegen läßt. Daneben erscheint typisch „betriebssprödes" Handeln, wie etwa die Abfassung der Reklametexte, das Aufstellen

der Bilanz, mündliche Verhandlungen mit Kunden und Lieferanten, und anderes mehr. Alle diese Tätigkeiten hemmen den gleichmäßig fließenden betriebsgemäßen Ablauf der Büroarbeit.

3. Die Bürotätigkeit vollzieht sich auf Grund von ein für allemal getroffenen Vorkehrungen:

a) der Ort der Tätigkeit ist das Bürogebäude oder der Büroraum,

b) Die Arbeitszeit ist bestimmt und eingeteilt.

c) Das Verhältnis der Tätigkeiten der mitwirkenden Personen zueinander ist geregelt und das Tätigkeitsfeld jeder einzelnen abgegrenzt. Jedoch sind der Organisation Grenzen gesteckt bei der Regelung der einzelnen Tätigkeiten; während das betriebsgerechte Handeln sich bis ins kleinste zergliedern und regeln läßt, ist das betriebssprödе Handeln nicht organisierbar.

d) Die notwendigen Hilfsmittel, deren sich das Büro bedient, sind Möbel, Schreibmaterial, Büromaschinen u. a. m. Speziell die Auswahl und Eingliederung der Büromaschinen ist eine der wichtigsten vorbereitenden Handlungen.

4. Die Sacherfolge, auf die sich der Ablauf der Bürotätigkeit richtet, sind der geschriebene Brief, das geführte Buch, die Bilanz, die Kalkulation etc. Andere Bürotätigkeit, wie etwa der Verkauf, richtet sich auf die Erreichung von wirtschaftlichen Erfolgen, ist also betriebsfremd. —

Wie wir sehen, finden wir im kaufmännischen Büro betriebsgerechtes, betriebssprödes und betriebsfremdes Handeln nebeneinander. Im Büro eines kleinen oder mittleren industriellen Unternehmens nimmt das betriebsgerechte Handeln neben dem betriebssprödеn oder betriebsfremden nur einen kleinen Platz ein; die Hauptarbeit des Büros ist die Organisation und Leitung des technischen Fabrikbetriebes sowie der Absatz der Waren, während die rein mechanischen Büroarbeiten (Buchungsposten, rechnerische Unterlagen für die Kalkulation etc.) mengenmäßig gering sind und von den kaufmännischen Angestellten, deren Tätigkeit überwiegend betriebssprödе ist, ohne Schwierigkeit nebenher erledigt werden. Die Verbindung von disponierender und ausführender Tätigkeit, also von betriebssprödem und betriebsgerechtem Handeln, wurde in den kaufmännischen Büros alten Stils bewußt vorgenommen. Der jüngste Angestellte, ja selbst der Lehrling, erhielt ein wenn auch noch so

kleines und unbedeutendes Gebiet zugewiesen, wo er selbständig handeln und disponieren konnte (z. B. die Portokasse). Einmal ließ den Angestllten die Gestaltungs- und Pflichtfreude dieser Tätigkeit die Mühsal der betriebsfüllenden Arbeit vergessen oder half sie ihm wenigstens erleichtern, zum andern lernte er von Anfang an betriebsgestaltende Arbeit, die ja seinen Beruf später in überwiegendem Maß ausfüllen sollte.

Mit dem Wachsen des Büros, das einmal durch Anwachsen des technischen Betriebes, zum andern durch Rationalisierung desselben veranlaßt worden sein kann, wächst nun die Menge der mechanischen, also betriebsgerechten Tätigkeit, proportional mit der Ausdehnung des Büros, während die leitende, betriebsgestaltende, also betriebsspröde Tätigkeit, sich nicht in diesem Umfang ausdehnt. Diese Ausweitung des Büros durch Zunahme der betriebsfüllenden Tätigkeit läßt erst die Rationalisierung des Büros notwendig werden, da die Kosten wachsen, ja wir können sagen, erst jetzt läßt sich die Rationalisierung durchführen, da die Zahl der Einzelakte der betriebsgerechten Tätigkeit nun groß genug ist, um eine reihenmäßige Gliederung zu ermöglichen. Das Büro wird reif für die Rationalisierung.

2. Kapitel. Die Rationalisierung des Büros.

§ 3. Das Organisationsproblem[3]).

Wir haben erkannt, daß der Betrieb die technisch rationalste Form menschlicher Tätigkeit zur Erreichung von Sacherfolgen ist; daß im kaufmännischen Büro betriebsgerechtes Handeln zu finden ist, welches mit dem Umfang des Büros proportional wächst. Es entspricht nun den Prinzipien der technischen Vernunft, dieses betriebsgerechte Handeln bei einem genügend großen Vorkommen reihenhaft zu gliedern, die Form des Betriebes drängt sich bei technisch rationalem Denken direkt auf.

Rationalisierung des Büros ist die in Verfolg der Idee der Anreihung des Gleichen durchgeführte reihenhafte Zusammenfassung der betriebsgerechten Bürotätigkeit zu einem Betrieb.

3) Vgl. Gottl-Ottlilienfeld: Wirtschaft und Technik, Grundriß der Sozialökonomik II.

Die betriebsfremde (Ein- und Verkauf) sowie die betriebsspröde (Abfassen von schwierigen Briefen, von Reklametexten, Kontieren etc.) Tätigkeit des Büros wird also von der Rationalisierung nicht erfaßt, sie steht außerhalb des Bürobetriebes.

a) Nun tritt das betriebsgerechte Handeln im Büro als kaufmännische Tätigkeit nirgends selbständig auf. Es ist immer in einer der bisherigen Funktionen enthalten. Die Grenzen zwischen den einzelnen Akten bei der Ausübung der Funktionen sind jedoch so scharf, daß sich die einzelnen Akte unschwer von einander trennen lassen und reihenhaft gegliedert je einer oder mehreren Personen übertragen werden können.

An den drei charakteristischsten Funktionen des Büros, der des Korrespondenten, des Grundbuchhalters und des Kontokorrentbuchhalters läßt sich dies praktisch zeigen.

1. Korrespondent: Funktion: Erledigung des Briefwechsels mit den Geschäftsfreunden.

   Akte in Ausübung der Funktion:

aa) Heraussuchen der notwendigen Unterlagen (Vorgänge).
bb) Ueberlegen des Briefinhaltes.
cc) Niederschreiben des Textes.
dd) Einordnen des Vorganges.
ee) Fortschaffen des Briefes zur Unterschrift.

   Von diesen Akten sind aa), cc), dd) und ee) typisch betriebsgerecht, bb) betriebsspröde. Man betraut mit den Akten aa) und dd) eine angelernte Hilfskraft, mit ee) eine ungelernte Hilfskraft (Laufpersonal) und mit cc) eine für diese Teilfunktion besonders ausgebildete Hilfskraft, den Stenotypisten. Durch die Trennung von bb) und cc) ergibt sich eine Zwischenfunktion, das Ansagen bezw. das Aufnehmen des Textes. In wieweit die menschliche Arbeit hier nun durch technische Hilfsmittel unterstützt bezw. ausgeschaltet werden kann, wie insbesondere sich die durch die Abhängigkeit der betriebsgerechten Tätigkeit des „Aufnehmens" von der betriebsspröden Tätigkeit des „Ansagens" gegebenen Reibungen durch eventuelles Einschalten von technischen Hilfsmitteln vermieden werden können, wird später darzustellen sein.

2. Grundbuchhalter. Funktion: Eintragung der Geschäftsvorfälle chronologisch und systematisch auf Grund der vorliegenden Belege in das Grundbuch.

   Akte in Ausübung der Funktionen:

   laufende:

aa) Kontieren der Belege.
bb) Numerieren der Belege.
cc) Eintragen der Geschäftsvorfälle.

dd) Einordnen der Belege.
periodische:
ee) Aufaddieren der Kontenspalten bei vollen Seiten.
ff) wöchentlicher oder monatlicher Abschluß des Buches.
Von diesen Akten sind bb) bis ee) betriebsgerecht, aa) und ff) betriebsspröde. Die Akte bb) und dd) können von ungelernten, die Akte cc) und ee) von jüngeren, gelernten und die Akte aa) und ff) von gelernten, besonders qualifizierten Arbeitskräften ausgeführt werden.

3. Kontokorrentbuchhalter. Funktion: Führung der Kunden- bezw. Lieferantenkonten, Anmahnen der fälligen Posten, eventuell Einleiten der Klage.
Akte in Ausübung der Funktion:
laufende:
aa) Heraussuchen der Konten.
bb) Uebertragen der Geschäftsvorfälle (Buchen).
cc) Kontrolle der Buchung (Abhaken).
dd) Anmahnen der fälligen Posten durch Schemabrief evtl. Ausfüllen des Zahlungsbefehls.
ee) Klärung von Differenzen durch Korrespondenz.
ff) Einsortieren der Konten.
periodische:
gg) Saldenziehen und Vergleichen mit dem Saldo des Grundbuches.
Die Akte aa) bis dd) und ff) bis gg) sind betriebsgerecht, Akt ee) ist betriebsspröde. Das Anmahnen der fälligen Posten geschieht mit bereits vorliegenden Schemabriefen, die nur auszufüllen sind.

Der Ausgliederung der betriebsgerechten Akte folgt ihre reihenhafte Gestaltung. Wurden früher die Einzelakte verschiedenen Inhalts von ein und demselben Funktionsträger ausgeübt, so werden sie nunmehr einzeln verschiedenen Personen übertragen, die, je nach den Erfordernissen, verschiedenartig vorgebildet sind[4]). So wird von jedem Angestellten fortlaufend gebucht, gemahnt, abgehakt, kontiert, usw.

b) Die Rationalisierung wird nun weiter auf die einzelnen Akte erstreckt. Hier gilt es vor allem, den Akt weiter in sich möglichst zu vereinfachen, zu simplifizieren, d. h. alles, was noch Veranlassung zum Nachdenken geben und daher den gleichmäßigen Betriebsfluß stören könnte, zu vermeiden. So werden z. B. die Belege,

4) Die Tatsache, daß heute fast alle Einzelakte überwiegend von gelernten Handlungsgehilfen ausgeübt werden, spricht nicht dagegen. Notwendig sind kaufmännische Kenntnisse für die wenigsten Akte, sodaß bei einer veränderten Arbeitsmarktlage die gelernten Angestellten sehr viele dieser Teilfunktionen nicht ausüben würden.

soweit sie nicht durch ihre Form (wie etwa die Faktura) deutlich kenntlich sind, verschieden gefärbt (z. B. Sollbelege weiß, Habenbelege rot), um so schon rein äußerlich die Kontenseite kenntlich zu machen, auf die er übertragen werden muß. Dadurch wird einmal die Aufmerksamkeit, heute die wichtigste Eigenschaft für die Ausübung der Einzelakte, stark entlastet, zum andern die notwendigen buchhalterischen Kenntnisse auf ein Minimum reduziert.

c) Als weitere Aufgabe erwächst der Rationalisierung die technisch vernünftige Gestaltung der Aktreihe. Hier gilt es vor allem, nach dem „Prinzip des ein für allemal vorbereitenden Vollzuges" die vorbereitenden Handlungen so zu treffen, daß sie den reibungslosen Ablauf der Aktreihe gewährleisten. So sind die Büromöbel für die Eigenart jeder Aktreihe zweckmäßig anzufertigen, der Arbeitsplatz ist so eingehend zu gliedern, daß ein Griff genügt, um das verlangte Hilfsmittel zu finden (z. B. Hinz-Büromöbel). Am weitesten ist dieses Prinzip verwirklicht in den Schreib- und Rechenmaschinen, bezw. ihren Kombinationen als Buchungsmaschinen.

d) Das Nebeneinander der Aktreihen birgt die Gefahr in sich, daß, da die Ergebnisse einer Aktreihe die andere speist, Reibungen entstehen, wenn das Tempo nicht aufeinander abgestimmt wird. So „speist" im Kontokorrent das Heraussuchen der Kontenkarten das Buchen, das Buchen das Abhaken, das Abhaken das Einsortieren usf. Es muß also dort, wo eine Aktreihe ihrer Natur nach schneller verläuft als die vorhergehende, die vorhergehende durch eine oder mehrere Aktreihen gleicher Art vermehrt werden. Im umgekehrten Falle muß logischerweise die zweite Aktreihe vervielfacht werden. Um ein Beispiel zu geben: Das Kontieren wird als betriebssprödes Handeln langsamer vor sich gehen als das Buchen. So werden für einen „Bucher" (um das Wort Buchhalter, das eine falsche Vorstellung erwecken könnte, zu vermeiden) vielleicht zwei Kontierer arbeiten; für einen Abhaker zwei Maschinenbucher, für einen Differenzsucher zwei bis drei Abhaker usf. Da im Großbetrieb stets mehrere Aktreihen gleichen Inhalts nebeneinander herlaufen, so werden sich individuelle Leistungsunterschiede gegeneinander ausgleichen, doch müssen die Personengruppen, die Aktreihen gleichen Inhalts ausüben, auf die Personengruppe der nachfolgenden Aktreihe abgestimmt werden, damit der glatte betriebsmäßige Ablauf gegeben ist.

Da die eine Aktreihe die nächstfolgende speist, ergibt sich die rationale Forderung, die ausführenden Personen räumlich so anzuordnen, daß das Ende einer Aktreihe den Anfang der nächstfolgenden bildet. So fließen die sachlichen Unterlagen der Arbeit von selbst durch das Büro, überflüssige Wege werden vermieden und somit Hilfspersonal gespart. Doch sind der Durchführung dieses „Prinzips des laufenden Bandes" gewisse Grenzen gesetzt. So ist es z. B. nicht möglich [5]), die Maschinenbucher zu den Abhakern und Mahnern zu setzen, wie es räumlich rationell gegeben wäre, weil das Geräusch der Maschinen die Arbeit der nicht an den Maschinen Tätigen erschweren, wenn nicht unmöglich machen würde. Aus dem gleichen Grunde sind Korrespondenten und Schreibmaschinen räumlich getrennt. Doch werden die Arbeitsräume zweckmäßig dicht beieinander liegen. Ebenso werden die Arbeitsräume der einzelnen Abteilungen so anzuordnen sein, daß die materiellen Unterlagen zu den Einzelakten zwangsläufig ohne Umwege durch das Bürogebäude wandern.

Als Folge der Durchführung dieses Prinzips weiten sich die Bürozimmer zu Arbeitssälen, deren Größe kaum hinter dem Umfang vieler Fabrikräume zurückbleibt, sodaß schon rein äußerlich die Angleichung an das Bild des technischen Betriebes stark in Erscheinung tritt.

§ 4. Die Einführung der Maschine in den Bürobetrieb.

a) Das Prinzip der Konsolidierung findet, wie wir sahen, seine weitgehendste Verwirklichung in technischen Vorkehrungen, in Maschinen. Nach Durchführung der organisatorischen Rationalisierung muß daher auch zwangsläufig der Gedanke auftauchen, die Konsolidierung der Aktreihen bis zur Mechanisierung durchzuführen.

Die Einführung von Maschinen in den Bürobetrieb kann nun nicht ohne weiteres vorgenommen werden. Betrachten wir die Maschine als Maßnahme der Konsolidierung, so müssen Aktreihen. für die diese Konsolidierung vorgenommen wird, vorliegen. Die Maschine setzt also Betrieb voraus. Der organisatorische Umbau

5) Obgleich dies in der Praxis schon versucht worden ist.

des Büros, wie wir ihn oben dargelegt haben, ist daher für die Einführung der Maschine eine unerläßliche Voraussetzung.

War nun aber schon die Umorganisation an eine Mindestgröße des Büros gebunden, so trifft dies in erhöhtem Maße für die Einführung der Büromaschine zu. Die Konsolidierung als Voraufwand der Aktreihe kann nur lohnend sein, wenn die Aktreihe lang genug ist, weil sonst der auf jeden Einzelakt entfallende Anteil größer würde als der ersparte Aufwand. Nicht bei jedem Bürobetrieb ist daher Mechanisierung wirtschaftlich rationell, auch hier ist eine bestimmte Mindestgröße, die — wie aus unseren Ausführungen hervorgeht — größer ist als die für die organisatorische Rationalisierung, erforderlich.

b) Haben wir die Voraussetzungen für die Einführung der Büromaschine erkannt, so fragen wir nun nach den Funktionen, die sie erfüllen bezw. bei denen sie mitwirken kann. Oder anders formuliert: Ist geistige Tätigkeit mechanisierbar?

Am leichtesten ist diese Frage für die Hilfsfunktionen des Büros, die reine Handarbeit darstellen, zu beantworten, also Botendienste, Kopieren, Falzen, Kuvertieren, Frankieren etc. Hier handelt es sich um rein handgriffsmäßige Akte, deren Mechanisierung im technischen Betrieb ein gewisses Vorbild hat. Die für diese Hilfsfunktionen eingeführten Maschinen sind typische „Werkzeugmaschinen", d. h. solche, die die Arbeit selbständig ausführen und nur von Menschenhand „gefüttert" werden. Wenn aber anstelle der Boten Transportbänder oder Rohrpost, anstelle des die anderen genannten Tätigkeiten ausführenden Hilfspersonals entsprechende Maschinen treten, so berührt das die kaufmännischen Büroangestellten sowie ihre Funktionen nicht. Wir führen diese Tatsachen nur der Vollständigkeit halber an.

Wiederholen wir nun unsere obige Frage nach der Mechanisierbarkeit geistiger Arbeit bei den typischen Bürofunktionen, so müssen wir, um sie beantworten zu können, hier wieder auf unsere alte Einteilung der Arbeit nach Gottl'scher Terminologie in betriebsfremde, betriebssprödе und betriebsgerechte Arbeit zurückgehen.

Betriebsfremdes und betriebssprödes Handeln ist der Ausfluß dynamisch schöpferischer Gehirntätigkeit und kann weder organisiert noch mechanisiert werden, da Mechanisierung die Vorwegnahme und Formgebung bekannter Dinge ist, während der schöpferische

Geist ins Unbekannte vorstößt. Zudem steht dieses Handeln außerhalb des eigentlichen Büro-„Betriebes".

Anders die betriebsgerechte Hirntätigkeit. Sie ist schon ihrem Wesen nach typisch mechanisch, d. h. nur auf Reflexwirkung eingestellt. Gewiß, nicht für jeden Menschen bedeutet diese Tätigkeit das Gleiche: der Ungeübte wird auch hier bewußt denkend arbeiten müssen. Aber er ist im kaufmännischen Büro nicht brauchbar, da er zu langsam und ungenau arbeiten würde. Hier setzt nun die Aufgabe einzelner Büromaschinen, speziell der Rechen- und der Buchungsmaschine ein. Sie ermöglicht es auch dem Ungeübten, diese betriebsfüllende Tätigkeit auszuführen, da an die Stelle der routinemäßigen Arbeit einfaches Uebertragen auf das Tastenwerk der Maschine tritt. Diese Rechenmaschinen (auch die Buchungsmaschine ist nur ein besonderer Typ davon) führen also die Arbeit nicht selbst aus, wie Werkzeugmaschinen, sondern sie wandeln die mechanische Hirntätigkeit in einfache Reflexwirkungen. Dadurch kann selbst ungeübtes Personal schneller und richtiger arbeiten als der beste Kopfrechner.

Ebenso wie die Rechenmaschine dient die Schreibmaschine nur zur Unterstützung der alten Funktion des Schreibens. Auch hier wird routinemäßige Geschicklichkeit des „Schönschreibens" überflüssig. Sie bietet aber noch einen weiteren Vorteil: die Zusammenfassung mehrerer Arbeitsgänge zu einem einzigen. Das Schreiben mit Durchschlag macht Abschreiben oder Kopieren des Briefes überflüssig. Neuerdings geht man sogar dazu über, die Zahlentasten der Schreibmaschine mit einem Hollerithlocher elektrisch zu verkoppeln, sodaß beim Fakturenschreiben die zur Faktura gehörige Lochkarte zugleich hergestellt wird.

Dienen die eben genannten Maschinengruppen zur Unterstützung bei der Erfüllung alter Funktionen, so bilden die Lochkartenmaschinen nach den Systemen Hollerith und Power eine Kategorie, die neben der Unterstützung bei alten Funktionen auch noch neue Funktionen und damit Arbeitsplätze schafft. Ihr Zweck ist es, bei der Aufstellung von Statistiken, Vertreterabrechnungen, Kalkulationen und anderem mehr Hilfe zu leisten. Nun sind derartige Ar-

6) Deutsche Handelswacht vom 10. 10. 29. Moderne Betriebsentwicklung und Angestellte.

beiten gewiß auch schon vor der Einführung von Lochkartenmaschinen notwendig gewesen. Was sie jedoch von der erstgenannten Gruppe von Büromaschinen unterscheidet, ist die Tatsache, daß sie die durch sie ermöglichte Ersparnis an menschlichen Arbeitskräften kompensiert und überkompensiert durch die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Eine große Anzahl von statistischen Erhebungen über Betriebsunkosten, auf Grund deren ganz exakte Kalkulationen vorgenommen werden, die bisher wegen der damit verbundenen großen Unkosten unmöglich waren, können jetzt mit ihrer Hilfe durchgeführt werden [6]). Das schafft neue Arbeitsmöglichkeiten, allerdings überwiegend für jugendliches, weibliches Hilfspersonal. Für den gelernten kaufmännischen Angestellten ist nur in beschränkter Zahl Platz im Lochkartenmaschinensaal als Abteilungsleiter oder Gruppenführer.

Als dritte Kategorie von Büromaschinen erkennen wir diejenigen, deren Aufgabe es ist, Reibungen, die sich bei der Aufeinanderfolge von betriebsgerechter und betriebsspröder Arbeit ergeben, zu beseitigen oder aufzufangen. Erwähnt sei hier das sog. Dictaphon, dessen Zweck es ist, die Tätigkeit des Aufnehmens überflüssig zu machen. Der Korrespondent spricht seinen Brieftext in das Dictaphon und die aufgenommene Walze übermittelt dem Stenotypisten später den Brief. Dadurch werden Ruhepausen, die, betriebswirtschaftlich gesehen, unproduktive Arbeitszeit bedeuten, vermieden, und der gleichmäßige Ablauf der betriebsgerechten Tätigkeit des Maschinenschreibens gewahrt.

Die Einführung der Büromaschine hat die äußere Angleichung an das Bild des technischen Betriebes noch verschärft. Die Büroangestellten, die sich einst in der Arbeitskleidung vom wirtschafts- und betriebsgestaltenden Kaufmann nicht unterschieden, gehen heute wie die Arbeiter in besonderen Schutzmänteln. Ihre Arbeit, auf deren äußere Sauberkeit sie früher so stolz waren, beschmutzt heute ihre Hände derart, daß z. B. die Kommerz- und Privatbank in Berlin sich genötigt gesehen hat, ein eigenes Putzmittel anzuschaffen, um Hände und Gesicht des in den großen Maschinensälen an den Buchungsmaschinen beschäftigten Angestellten vom Arbeitsschmutz zu säubern. Die übliche Toilettenseife reichte nicht mehr dazu aus [7]).

7) Protokoll des Afa-Kongresses S. 165/66.

II. Abschnitt.

Der soziale Effekt der Bürorationalisierung.

3. Kapitel. Der Funktionswandel.

Die Bürorationalisierung verfolgt zwei Ziele: sie will einmal die mengenmäßige Leistung jedes Angestellten heben, sie will zum andern den Angestellten im höchstmöglichen Maße fungibel machen. Sie konnte diese Ziele jedoch nur durch grundlegende Aenderung der meisten Funktionen der kaufmännischen Angestellten erreichen, durch eine Aenderung, von der ein führendes Mitglied des Deutschnationalen Handlungsgehilfen-Verbandes, Max Habermann, sagt, daß in unseren Tagen ein dörflicher Hufschmied mehr Zusammenhang mit dem mittelalterlichen Handwerk habe, als ein Kaufmannsgehilfe der Jetztzeit mit demjenigen aus der Zeit von etwa 1850 [8]).

Lederer geht in dieser Auffassung noch weiter, wenn er auf dem Afa-Kongreß 1928 ausführt: „Vergleichen wir mit der Arbeit des Arbeiters in der Werkstatt im großen ganzen die Leistung der großen Angestelltenmassen in den Betrieben, dann möchte ich meinen, daß alles, was über die Leistungen in der Werkstatt gesagt wurde, sowohl dem Inhalt der Leistung als der Position und der ganzen sozialpsychologischen Lage nach, in ebenso hohem Maße und vielleicht noch mehr auf die Angestellten zutrifft, und daß, von uns aus gesehen, irgendein entscheidender Unterschied nicht gegeben ist“ [9]).

Dieser Funktionswandel ist in erster Linie durch die Auflösung der Funktionen in Einzelakte und ihre reihenhafte Gestaltung hervorgerufen worden. Anstelle des geschlossenen Aufgabengebietes ist eine stets gleichartige Arbeit getreten, eine Arbeit, in der ein gestaltendes Wirken in noch so bescheidenem Maß keinen Platz hat, da sie bis ins Kleinste hinein fremdbestimmt ist. Diese Fremdbestimmtheit bringt es mit sich, daß man auf Allgemeinwissen, Vertrauenswürdigkeit und Berufserfahrung keinen Wert mehr zu legen braucht, da es nicht mehr notwendig ist, daß der Angestellte den Gesamtbetrieb überschaut [10]). Er hat also auch keine Möglichkeit,

8) Deutsche Handelswacht v. 25. 6. 28. S. 228.

9) Protokoll, S. 142.

10) Vgl. Kalveram a. a. O. S. 272. Deutsche Handelswacht 10. 10. 29. S. 367.

Tüchtigkeit, Intelligenz und Umsicht zu zeigen, Eigenschaften, die den kaufmännischen Angestellten von früher so besonders begehrenswert für den Arbeitgeber machten, er braucht sich vielmehr nur die Routine anzueignen, die sein Arbeitsplatz erfordert. Ja, ein Angestellter, der den Wunsch hat, seine Kenntnisse und Erfahrungen im Betriebe zu erweitern, und den Arbeitsplatz des öfteren zu wechseln, wird nur als störend empfunden, da er Unruhe in den Betrieb bringt. Das führt zur Nivellierung der Berufsqualität, da nur die Möglichkeit besteht, sich durch Mengenleistung auszuzeichnen. Nicht die Tatsache, daß ein Angestellter Kenntnisse der Waren, des Marktes, der Konkurrenz hat, macht ihn für den Betrieb brauchbar, sondern nur die Fähigkeit, die ihm zugewiesene fremdbestimmte Arbeit im vorgeschriebenen Betriebsrhythmus auszuführen.

Die Fremdbestimmtheit der Teilfunktion, die Unabhängigkeit von Branchenkenntnissen und Berufserfahrung, macht den Angestellten in hohem Maße fungibel. Nicht nur in Amerika [11]), auch in Deutschland hat man Arbeitsanweisungen eingeführt, in der die Tätigkeit genau umgrenzt und die Ausführung vorgeschrieben ist. Wie weit diese Fremdbestimmtheit der Tätigkeit im Tempo sein kann, schildert Arthur Feiler in seinem Buch „Amerika-Europa“ [12]) bei der Darstellung der sozialen Auswirkungen des Conveyors:

„Ich habe bei ihm (dem Conveyor, d. Verf.) und anderswo stellenweise furchtbare Auspressung der Menschen gesehen, die schlimmsten Fälle bemerkenswerterweise nicht in einem Industriebetriebe, sondern in dem Handelsbetriebe von Sears Roebuck, wo an dem laufenden Bande in höchster Arbeitsleistung die eingehenden Bestellungsbriefe sortiert, registriert, spezialisiert, kopiert und sonst bearbeitet werden, damit die Einzelbestellungen geteilt und an die Einzellager kommen, aus denen sich am Schlusse dann die verschiedenen bestellten Waren zur Versendung an den Käufer zusammenfinden. 350 400 Briefe in einer Stunde haben dann in manchen Abteilungen auf Befehl des Bandes die Mädchen in der ihnen obliegenden Weise zu bearbeiten; sieht man ihnen zu, so fragt man sich vergeblich, was sie wohl anfangen würden, wenn sich ihnen während der Arbeit eine Fliege auf die Nase setzte;

11) Deutsche Handelswacht v. 25. 12. 29. S. 473.

12) Zitiert nach Rauecker: Die soziale Bedeutung der Rationalisierung im Reichsarbeitsblatt Nr. 16 v. 24. 4. 1926.

das grausige Tempo des Bandes, das ihnen in ununterbrochener Folge die Briefbündel auf ihren Arbeitsplatz wirft, ließe ihnen keine Zeit, die abzuwehren."

Was auch dem deutschen Unternehmer als Idealbild vorschwebt, hat Krupp an seine Prokuristen schon 1874 geschrieben: „Was ich erstreben will, ist, daß nichts abhängig sein soll von dem Leben oder Dasein einer bestimmten Person, daß mit derselben kein Wissen und keine Funktion entweiche, daß nichts geschehe, nichts geschehen sei, das nicht dem Zentrum, der Direktion, bekannt sei, oder mit Vorwissen oder Genehmigung geschehe, daß man die Vergangenheit der Fabrik sowie die wahrscheinliche Zukunft derselben im Büro der Hauptverwaltung übersehen und studieren kann, ohne einen Sterblichen zu fragen." Das ist der Satz, der das harte Gesetz ausdrückt, unter dem das Leben des Angestellten heute steht [13]).

Diese Fungibilität bringt den Angestellten in eine Abhängigkeit vom Arbeitgeber, die der des Arbeiters kaum nachsteht. Jederzeit kann er durch einen anderen abgelöst werden, ohne daß der Betrieb dadurch wesentlich gestört wird. Die Einarbeitung, die Erwerbung der notwendigen Routine, ist in wenigen Tagen geschehen, und der Nachfolger füllt seinen Platz aus. Diese Loslösung der Arbeit von der Einzelpersönlichkeit ist von Sombart die „Versachlichung der Wirtschaft" genannt worden, und er hat damit wohl die treffendste Bezeichnung gefunden.

Um vollständig zu sein: die Rationalisierung hat für einen Teil der Angestellten zweifellos eine Hebung der Funktionen mit sich gebracht. Wir denken dabei an diejenigen, die nach der Trennung der betriebsfüllenden von der betriebsgestaltenden Tätigkeit diese ausführen. Der Kontokorrentbuchhalter etwa, der heute nur noch Differenzen klärt, die Korrespondenz erledigt, die aus dem Rahmen der Schemabriefe herausfallen, und daneben seine Hilfskräfte anleitet, die für ihn buchen, mahnen, abhaken etc., übt nunmehr Funktionen aus, die der eines Abteilungsleiters ähnlich sind. Er wird daher auch vielfach als „Gruppenführer" bezeichnet. Aber die Zahl derjenigen, die diese „gehobene" Tätigkeit ausüben, ist relativ gering, erheblich geringer als etwa die Zahl der Buchhalter, die

13) Deutsche Handelswacht v. 25. 6. 28. S. 228.

notwendig wären, um dieselbe Arbeitsmenge in der alten Arbeitsweise zu erledigen.

Daneben wächst eine neue Angestelltenschicht heran, die mit dem kaufmännischen Angestellten von früher kaum noch die Berufsbezeichnung gemeinsam haben. Zum Buchhalter gesellt sich der Maschinenbuchhalter, der Abhaker und der Mahner, zum Korrespondenten der Hilfskorrespondent und der Kontorist, zum Stenotypisten der Maschinenschreiber, dazu zur Gesamtheit das Lochkartenpersonal u. a. m. Alle diese neuen Hilfskräfte beherrschen zahlenmäßig die Arbeitssäle.

Wenn Deiters[14]) auf Grund der Zahlen der Erhebung des Deutschnationalen Handlungsgehilfen-Verbandes von 1929 zu einem anderen Ergebnis kommt, so deshalb, weil er ein wichtiges Moment übersieht: es ist unmöglich, aus der beruflichen Zusammensetzung eines Teils (166.000) der kaufmännischen Angestellten auf die Zusammensetzung der ganzen kaufmännischen Angestelltenschaft zu schließen, wenn der Kreis so willkürlich ausgesucht ist wie hier, der nur Mitglieder des D. H. V. umfaßt. Bei der weltanschaulich begründeten Einstellung der einzelnen Richtungen der deutschen Angestelltengewerkschaften liegt es nahe, daß der D. H. V. mit seiner berufsständischen Ideologie eine besondere Attraktionskraft auf die kaufmännischen Angestellten in qualifizierteren Positionen ausübt. Der D. H. V. bezeichnet ja auch häufig seine Mitglieder als die „Elite der kaufmännischen Angestellten", gibt damit also selbst zu, daß daneben sich ein Großteil von Angestellten befindet, die nicht derartige Funktionen ausüben. Hinzu kommt, daß der D. H. V. nur männliche, gelernte Kaufmannsgehilfen aufnimmt, sodaß ungelernte und weibliche Angestellte, die die Teilfunktionen ausüben können und zum Teil auch schon ausüben, durch diese Erhebung gar nicht erfaßt werden. Besonders verfehlt dürfte daher der Schluß sein, daß es so gut wie garkeine Ungelernten im kaufmännischen Beruf gäbe.

Für einen großen Teil der kaufmännischen Büroangestellten gilt mehr und mehr das, was Bücher über das Aufreibende und Niederdrückende der Fabrikarbeit sagt: „Der Mensch ist ein Knecht des nie rastenden, nie ermüdenden Arbeitsmittels geworden, fast ein Teil des Mechanismus, den er an irgendeiner Stelle zu ergänzen hat" [15]).

Diese Angestellten sind nicht mehr Subjekt, sondern Objekt des Betriebes. Aus innerlich miterlebtem Wirken am Betriebe ist drückende Arbeit im Betriebe geworden.

14) Deutsche Handelswacht v. 25. 2. 1930. S. 69.
15) Zitiert nach Deutsche Handelswacht v. 25. 12. 29.

4. Kapitel. Der Wandel der sozialen Beziehungen.

Die organisatorische Aenderung hat nicht nur das Aeußere des Büros einem grundlegenden Wandel unterworfen, sondern auch die sozialen Beziehungen der in ihm arbeitenden Menschen weitgehend geändert. Lösende und zerstörende Prozesse griffen in das bestehende soziale Gefüge ein und schufen ein anderes Gebilde.

Von den vielfältigen Beziehungen im Büro alter Form bilden zwei das besondere Charakteristikum: Das Verhältnis der Angestellten zur „Firma" als abstraktes Kollektivum und zum anderen das organisatorische Grundverhältnis der Ueber- und Unterordnung.

Das Verhältnis zur „Firma" ist formell ein rationales. Die Beziehungen entstehen aus der wirtschaftlichen Notwendigkeit für den Angestellten, seine Arbeitskraft zu verwerten und für die Firma zwecks Durchführung ihrer Aufgaben menschliche Arbeitskraft zu verwenden. Diese zweckrationalen Beziehungen sind jedoch durch die gefühlsbetonte Verbundenheit zwischen Firma und Personal überdeckt, so daß die Beziehungen subjektiv gefühlter Zusammengehörigkeit als der stärkste und entscheidendste bindende Prozeß in Erscheinung treten. Bald nach seinem Eintritt in die Firma fühlt der Angestellte sich als ein wichtiger, ja unentbehrlicher Teil von ihr. Das Bewußtsein von der Arbeit um des Lebensunterhalts willen tritt gegenüber dem Gefühl des Aufgehens im abstrakten Kollektiv der Firma stark zurück. Der Angestellte arbeitet für „seine" Firma, für ihren Aufstieg und Ruhm und ist zufrieden, wenn ein kleiner Abglanz davon auf ihn zurückfällt. Werk und Lebensraum bilden für ihn eine fest verbundene Einheit.

Gustav Freytag [16]) hat die Verhältnisse so, wenn auch vielleicht in etwas überspitzter Form, dargestellt:

„Wir alle, die wir hier sitzen und stehen, sind Arbeiter aus einem Geschäft, das uns nicht gehört. Und jeder unter uns verrichtet seine Arbeit in der deutschen Weise, die Du soeben verurteilt hast. Keinem von uns fällt es ein zu denken, so uns so viel Taler erhalte ich von der Firma, folglich ist mir die Firma so und so viel wert. Was etwa gewonnen wird durch die Arbeit, bei der wir geholfen, das freut auch uns und erfüllt uns mit Stolz. Und

16) Gustav Freytag: Soll und Haben II. Buch, 7. Kapitel.

wenn die Handlung einen Verlust erlitten hat, so ist es allen Herren ärgerlich, vielleicht mehr als dem Prinzipal. ..."

Aus diesem Verhältnis zwischen Angestellten und Firma erklärt sich das zweite typische Merkmal des kaufmännischen Büros alter Form, das organisatorische Grundverhältnis der Ueber- und Unterordnung.

Um die Erfüllung des Bürozweckes zu gewährleisten, muß sich ein einheitlicher Wille durchsetzen, welcher auf die einzelnen Glieder einwirkt. Bei der Heterogenität der Glieder nach Alter, Berufsbildung und Funktion ist dies nur durch Organisation möglich.

Spann [17]) hat die Formen dieser Einwirkungen wie folgt gegliedert:

a) Bei unmittelbarer Beeinflussung durch Zwang:
   Befehlender und Gehorchender.
b) In der Stellung als veranlassend:
   Schöpfer und Nachahmer.
c) Bei bloßer Nachschöpfung:
   Das Verhältnis der überlieferten Autorität.
d) Bei nur mittelbarer Beeinflussung:
   Das Verhältnis von Vorbereitung und Ausnützung des Weges.

Im Büro alter Form wirkt nun der Vorgesetzte durch die Autorität auf den Untergebenen ein. Dieser erkennt die großen Berufserfahrungen des Vorgesetzten freiwillig an und nützt sie für seine Berufsausübung aus. Demgegenüber bringt der Uebergeordnete dem Untergebenen Vertrauen entgegen, daß dieser seine Funktionen voll erfüllt. Die gelegentlichen Stichproben als Kontrolle sind kein Gegenbeweis dafür, daß nicht Autorität und Vertrauen die stärksten vertikalen sozialen Prozesse sind.

Welche Rolle das Vertrauen als „Rotorprinzip" im Büro spielt, hat Eliasberg [18]) ausführlich soziopsychologisch in seiner Bedeutung für die Wirtschaft dargelegt. Nach ihm ist das Vertrauen „das Ferment, ohne das der ganze Wirtschaftsprozeß sein Ziel verfehlt, daß nämlich jedem Einzelnen das Vertrauen entgegengebracht wird, er werde zu seinem Teil das Ganze fördern; das Jeder weiß, er genieße ein solches Vertrauen und in diesem Sinne handelt." Auch

17) Spann: Organisation, im Handwörterbuch der Staatswissenschaften.
18) a. a. O. S. 1022.

diese Beziehungen subjektiv gefühlter Zusammengehörigkeit überdecken die rationalen Grundbeziehungen stark.

So erhält das Büro, welches als zweckrationales Gebilde Vergesellschaftung im Weberschen Sinne ist, überwiegend den Charakter der Vergemeinschaftung.

In dieses soziale Gefüge greift nun die größenmäßige Ausdehnung und die daraus resultierende Rationalisierung mit lösenden und zerstörenden Prozessen ein.

Die durch die Auflösung der Funktionen in Teilfunktionen hervorgerufene Spezialisierung löst das kollegiale Nebeneinander der kaufmännischen Büroangestellten auf. In die bestehende vertikale Gliederung der Ueber- und Unterordnung werden neue Zwischenglieder eingeschaltet, welche die soziale Distanz zwischen Betriebsleitung und den unteren Schichten der Angestellten vergrößern. Trat früher jeder Angestellte mit der Geschäftsleitung direkt in Beziehung, so hat er sich jetzt an den Gruppenführer zu wenden, der die Bitte oder Beschwerde über den Instanzenzug, Abteilungsleiter und Bürochef, an die Geschäftsleitung weitergibt. Hierdurch geht die persönliche Fühlung zwischen Vorgesetzten und Untergebenen verloren. An die Stelle der Autorität und des Vertrauens, welche ohne diese persönliche Fühlungnahme nicht bestehen können, tritt der Formalismus. Er ruft als lösenden Prozeß die Kommerzialisierung hervor. Der Angestellte wird aus einem Mitarbeiter zum idealen Betriebsstoff, der in den Betrieb eingeht. Das Büro wird, wie jeder Betrieb, zur „Sphäre des organisierten Mißtrauens" (Anton Menger). Hierdurch löst sich auch das persönliche Verhältnis des Angestellten zur Firma. Die neuen Beziehungen tragen rein rationalen Charakter: Er bewertet die Firma für sich nur noch nach der Höhe des ihm zustehenden Gehalts.

Als bindender Prozeß wird eine Disziplin von fast militärischem Charakter geschaffen, die durch Kontrolle, welche sich auf Kommen und Gehen, auf Arbeitstempo und -art, ja, bis in die letzten persönlichen Dinge erstreckt, straff durchgeführt. Die Ueber- und Unterordnung nimmt das Verhältnis der unmittelbaren Beeinflussung durch Zwang wie zwischen Herrscher und Beherrschten an.

Diese Umgestaltung des Büros läßt lösende Prozesse, welche zwar auch schon früher möglich, aber durch das persönliche Zusammengehörigkeitsgefühl gebunden waren, in schärfster Form hervortreten. Zwischen den Trägern der Teilfunktionen entbrennt die Konkurrenz um das Aufrücken in die Schichten, die den alten Funktionen sozial und wirtschaftlich gleichwertig sind, und höhlt das Kollegialitätsgefühl aus. An seine Stelle tritt die Solidarität in der Opposition gegen den Arbeitgeber als neuer bindender Prozeß. Dadurch erhalten die Beziehungen des Zueinander zwischen den Angestellten einen grundlegend neuen Charakter. Tritt das Kollegialitätsgefühl aus der gemeinsamen Arbeit für die Firma hervor, so ist für die Solidarität die gleiche Stellung gegen die Firma entscheidend.

III. Abschnitt.

Zum psycho-physischen Effekt der Bürorationalisierung

5. Kapitel. Die Intensivierung der Tätigkeit.

Die Rationalisierung des Büros hat, wie wir sahen, eine Verschiebung in der sozialen und technischen Bewertung der meisten Büroarbeiten mit sich gebracht. Die Aufspaltung und reihenhafte Gestaltung hat neue Funktionen geschaffen, die gegenüber den alten Funktionen von erhöhter bezw. verminderter Qualität sind; doch mußten wir feststellen, daß die Zahl der Funktionen, die gegenüber den alten Funktionen eine Disqualifizierung erfahren haben, erheblich größer ist, als die der andern Art.

Sind nun die Anforderungen, die für die Ausübung der meisten Funktionen an die Vorbildung des Funktionsträgers gestellt werden müssen, gesunken, so ist doch andererseits die Intensität bei der Arbeit stark gestiegen. Diese Mehrleistung des Angestellten ist einmal dadurch erreicht worden, daß man, mechanisch gesehen, „die Arbeitsbereitschaftsperioden gewissermaßen herausgepreßt hat"[19]). Die Herausnahme des vorbereitenden Denkens aus den Funktionen hat die physischen Ruhepausen verschwinden lassen,

19) Die Angestelltenbewegung, S. 18.

sodaß sich pausenlos Akt an Akt reiht. Die immer gleichförmigen Bewegungen beanspruchen dauernd die gleichen Muskelgruppen. Mehr noch als diese „Dynamik" der Muskeln, tragen die „statischen" Elemente[20]) der Büroarbeit zur erhöhten physischen Beanspruchung bei. Das dauernde „Sitzenmüssen" führt zu einem Kräfteverbrauch infolge des rein passiven Verharrens in dieser Stellung, der stärker ist als derjenige bei öfterem Stellungswechsel[21]).

Mehr noch als die rein physische Mehrbelastung bedeutet die Intensivierung in psychischer Hinsicht, obgleich, wie oben bereits festgestellt wurde, die Ausübung der Teilfunktionen meistens geringere Vorbildung und Qualifizierung als die Ausübung der alten Funktionen erfordert, bedeutet doch die einseitige Inanspruchnahme des Zentralnervensystems durch die Gleichförmigkeit der einzelnen Akte psychisch eine weitaus stärkere Belastung. Diese Auffassung wird auch von Max Weber belegt[22]):

„Es scheint, daß die große Mehrzahl derjenigen Aenderungen der Arbeitsverrichtung, welche wir als Intensivierung der Arbeit bezeichnen, eine weit mehr als proportionale Zunahme der nervösen oft direkt auf Kosten der rein muskulären, in kg/m meßbaren äußeren Bewegungsleistung darstellt. ... Alle Untersuchungen stimmen darin überein, daß die „geistigen" Bedingungen der Arbeit — das soll heißen: Die Art der Inanspruchnahme des Zentralnervensystems — zunehmende Bedeutung für die hygienischen Wirkungen der Arbeit gewinnen. Einerseits das Maß der Inanspruchnahme und Anspannung der Aufmerksamkeit[23]): den relativ größten Prozentsatz der Neurastheniker aus Arbeiterkreisen stellen die „gelernten" Arbeiter. Dann aber, und wahrscheinlich in Verbindung damit: eben die Monotonie[23]), derart, heißt das, daß die Kombination[23]) „geistiger Befähigung" mit dem Zwang monotoner Arbeit die entscheidende Schädlichkeit ist."

20) s. Max Weber, Psychophysik II S. 231, S. 246 f.

21) Dabei darf nicht unerwähnt bleiben, daß einsichtige Arbeitgeber dieser „statischen" Beanspruchung durch Einführung zweckmäßiger Arbeitsplätze und Sitzgelegenheiten Rechnung getragen haben, schon um den Moment der einsetzenden Ermüdung möglichst weit hinauszuschieben.

22) Max Weber, Psychophysik, Archiv f. Sozialpol. Bd. 28, S. 238 f.

23) Vom Verfasser gesperrt.

Diese, seinerzeit (1908) für die gewerblichen Arbeiter in der Industrie aufgestellten Behauptungen dürfen wohl bei aller notwendigen Vorsicht auch für die Angestellten im rationalisierten Büro Geltung haben. Haben wir oben nachzuweisen versucht, daß Funktion und Arbeitsstätte durch die Rationalisierung dem gewerblichen Betrieb angenähert worden ist, so ergibt sich hier mit aller Deutlichkeit, daß auch gewisse psychophysische Wirkungen, die sich bei der gewerblichen Arbeit zeigten, im rationalisierten Büro ausgelöst werden; denn höchste Anspannung der Aufmerksamkeit und „Kombination geistiger Befähigung mit dem Zwang monotoner Arbeit" dürfte nirgends so deutlich vorzufinden sein wie hier. Damit ist auch die Gefahr gegeben, daß die pathologischen Wirkungen zur Neurasthenie in ebenso starkem Maße früher oder später in Erscheinung treten werden.

6. Kapitel. Die psychischen Wirkungen.

§ 5. Der Einfluß auf die Arbeitsfreude.

Eine so weitgehende Aenderung der Funktionen und des beruflichen Milieus, wie sie die Bürorationalisierung für den Angestellten mit sich bringt, muß naturgemäß von tiefem Einfluß auf die seelische Einstellung des Angestellten zu seiner Arbeit sein.

a) Jeder Mensch wird mit seiner Ausbildung eine ganz bestimmte Vorstellung von seinem zukünftigen Beruf bekommen. Je qualifizierter diese Ausbildung in geistiger Hinsicht ist, desto höhere Ansprüche wird er auch an seine Berufstätigkeit stellen. Werden diese Erwartungen nicht erfüllt, so muß sich dies hemmend auf seine Arbeitsfreude auswirken.

Je stärker die Divergenz zwischen Berufsausbildung und beruflicher Tätigkeit ist, desto geringer ist die Arbeitsfreude.

So kommt es, daß die mit den Teilfunktionen des rationalisierten Bürobetriebes betrauten Angestellten, die eine kaufmännische Lehre durchgemacht haben, nur mit Unlust ihrer Arbeit nachgehen und sie nur als notwendige Durchgangsstation für eine ihrer Ausbildung angemessene Tätigkeit betrachten. Nicht nur ältere, auch die jungen Angestellten stehen dieser Tätigkeit mit völliger Fremdheit gegenüber, da die Fremdbestimmtheit dieser Arbeit ihren Ge-

staltungstrieb hemmt. Erschwerend gegenüber der Teilarbeit im technischen Betrieb wirkt sich die Tatsache aus, daß der Büroangestellte die Arbeit seiner Mitarbeiter nicht so deutlich vor Augen geführt bekommt wie dort. Der gewerbliche Arbeiter sieht das, was seine Mitarbeiter um ihn herum schaffen, und bekommt dadurch ein größeres Blickfeld über den ganzen Produktionsgang. Der Angestellte hingegen sieht wohl seine Kollegen schreiben und rechnen oder Maschinen bedienen, der Inhalt dieser Arbeit wird ihm hingegen nicht so augenscheinlich gemacht. Es ist ihm daher auch schwerer, den Sinn seiner Teilarbeit zu erfassen. In einem Berliner Großbetrieb standen die aus der Provinz herangeholten jungen Handlungsgehilfen, die in kleineren und mittleren Unternehmen schon gewisse selbständige Funktionen ausgeübt hatten, verzweifelt vor ihren Arbeitsplätzen, sahen die Arbeit an sich vorbeifließen und konnten nicht fassen, daß dies ihr neues Tätigkeitsfeld für Monate und Jahre, ja, vielleicht fürs ganze Leben sein sollte. Sie verstanden nicht, weshalb sie jahrelang mit der Erlernung von Buchhaltung und Bilanz, Briefstil und fremden Sprachen, Waren- und Organisationskenntnissen verbracht hatten, um hier eine eintönige und mechanische Arbeit, die nichts als Aufmerksamkeit erfordert, zu vollbringen [25]).

Auf der anderen Seite verrichteten zwei ursprünglich als Laufjungen angenommene junge ungelernte Angestellte, die für die Kontrolle der aus der Buchungsmaschine kommenden Kontenkarten angelernt worden waren, die Arbeit mit großer innerer Anteilnahme und Freude, weil für sie diese Tätigkeit die erste Stufe zum Eintritt in die kaufmännische Laufbahn bedeutete. Während die gelernten Angestellten sich durch die Funktionsminderung deklassiert glaubten, fühlten sie sich den anderen Handlungsgehilfen jetzt ebenbürtig [25]). Die Gegenüberstellung der beiden Beispiele zeigt deutlich, daß die Arbeitsfreude im letzten Fall eben nicht aus der Tätigkeit heraus erwächst, sondern nur aus der Möglichkeit, in Schichten höherer sozialer Geltung hineinzukommen, die ihnen vorher verschlossen waren. Ebenso wie diese angelernten Arbeitskräfte empfinden diejenigen gelernten Angestellten durch die Teilarbeit eine Hebung der Funktionen, die nur noch die betriebsspröde und beaufsichtigende

25) Eigene Erfahrung des Verfassers.

Tätigkeit ausüben, wie etwa der bereits zitierte Kontokorrentbuchhalter, der jetzt „Gruppenführer" geworden ist. Trotz der weitgehenden Arbeitsordnungen bleibt bei dieser Tätigkeit noch genügend Raum für Gestaltung durch eigene Initiative, damit auch Raum für Arbeitsfreude.

„Teilarbeit an sich wird also im Gegensatz zur Ganzarbeit nur in dem Maße als Hemmung der Arbeitsfreude empfunden, wie sie ein geringeres technisches (oder berufliches, d. Verf.) Können erfordert. Das Gefühl der Leistungsentwertung ist, vom Gesichtspunkt des Einzelarbeiters, stets relativ zur höheren oder geringeren Wertung der früher von ihm geleisteten Arbeit" [26]).

b) Von vielleicht noch stärker hemmender Wirkung auf die Arbeitsfreude als die Teilarbeit ist die Tatsache, daß die betriebsfüllende Tätigkeit durch die dauernde Wiederholung derselben Einzelakte zur Repetivarbeit wird. Der Gedanke, tagaus und tagein dieselbe Teilfunktion ausüben zu müssen, ohne Aussicht, diese bald mit einer abwechslungsreicheren vertauschen zu können, raubt dem Angestellten jede Freude an der Arbeit. Nicht die Büromaschine ist es daher, die dem Angestellten die Arbeitsfreude nimmt, sondern die der Einführung der Maschine vorhergehende Aufspaltung der Tätigkeit und die reihenhafte Zusammenfassung der Einzelakte als Funktion einer Person. Bezeichnend für die Monotonie dieser Tätigkeit ist, daß Bücher in seinem Werk „Arbeit und Rhythmus" für geisttötende und aufreibende Arbeit keine besseren Beispiele gefunden hat, als solche aus dem Kaufmannsleben, nämlich „das Addieren von Zahlenreihen, das Abschreiben von Schriftsätzen und dergleichen mehr" [27]). Gewiß hat Deiters [28]) recht, wenn er meint, daß auch das alte kaufmännische Büro schon eine ganze Reihe von stumpfsinnigen Arbeiten kannte. Aber sie waren stets mit anderen, disponierenden Tätigkeiten verbunden, bewußt verbunden, um den Angestellten bei dieser letzteren das Drückende der mechanischen Tätigkeit vergessen zu lassen. Uebertragen, Addieren oder Kollationieren als Beruf aber kannte das kaufmännische Büro früher nicht. Nicht die Büromaschine, die ja garnicht das typische Merkmal

26) De Man: Arbeitsfreude S. 195.

27) Zitiert nach Karl Berg „Rhythmus der Arbeit", Deutsche Handelswacht v. 25. 12. 29.

28) „Kaufmann in Wirtschaft und Recht," April 1927 ,S. 164.

der Rationalisierung ist (wie anscheinend Deiters[29]) und Kalveram[30]) meinen), sondern diese Umgruppierung der Funktionen bringt die Repetivarbeit mit sich. Das Drückende der Repetivarbeit wird noch verschärft durch den Umstand, daß sie im kaufmännischen Büro nicht wie im technischen Betrieb die Gedanken freigibt, sodaß die ausführende Person ihren außerdienstlichen Liebhabereien in Gedanken nachgehen kann[31]). Sie erfordert vielmehr höchste Aufmerksamkeit bei schärfster Konzentration. Dieses Aufpassen ist aber keinesfalls gleichzusetzen mit Nachdenken im Sinne der Erfassung eines Kausalzusammenhanges oder der Abwicklung einer logischen Gedankenfolge, wie dies von Kalveram[32]) und Deiters[33]) behauptet wird. Es handelt sich vielmehr nur darum, die Aufmerksamkeit (d. h. die Reaktionsbereitschaft) auf das Vergleichen oder Uebertragen (auf Papier oder das Zählwerk der Büromaschine) von Zahlen zu richten. Daß zwischen „Denken" im oben genannten Sinne und „Aufmerksamkeit" ein grundlegender Unterschied besteht, geht schon daraus hervor, daß das Denken (als nach innen gerichtete Gehirntätigkeit) die Aufmerksamkeit (als auf äußere Erscheinungen gerichtete Gehirntätigkeit) schwächt[34]).

Daß dieser Unterschied, wenn auch unbewußt, von Praktikern des Büros gemacht wird, zeigt folgendes Erlebnis: Ein Hilfsbuchhalter eines rationalisierten Bürobetriebes wurde wegen ungenauer Arbeit vom Abteilungsleiter zur Rechenschaft gezogen. Als er entschuldigend einwenden wollte: „Ich dachte — — ", wurde ihm erwidert: „Sie haben nicht zu denken, sondern aufmerksam und schnell zu arbeiten. Zum Denken bin ich da."[35])

Wie sehr diese notwendige Aufmerksamkeit bei der Repetivarbeit die Empfindung für die Monotonie verschärft, zeigt die Tatsache, daß gerade die geistig regsameren Angestellten in einem rationalisierten Büro Erholung suchen bei noch primitiveren Arbeiten, wie Belege sortieren und einheften u. a. m., also Arbeiten,

29) Kaufmann in Wirtschaft und Recht, April 1927, S. 159 ff.
30) a. a. O. S. 270 ff.
31) Vgl. De Man „Arbeitsfreude" S. 218; Heyde, a. a. O. S. 282.
32) a. a. O. S. 271.
33) a. a. O. S. 164.
34) Die Aufmerksamkeit kann zwar auch nach innen gerichtet sein, sie schwächt dann aber ebenfalls die Reaktionsbereitschaft auf äußere Tatsachen.
35) Eigene Erfahrung des Verfassers.

die nicht so scharfe Aufmerksamkeit erfordern, um dabei ihren Gedanken nachgehen zu können und dann, wie ein Arbeiter in den Berichten von de Man[36]) sagt, in Tischhöhe Kuli, in Schulterhöhe aber Philosoph zu sein.

Die notwendige Aufmerksamkeit bildet somit keine psychische Entlastung gegen die Monotonie der Repetivarbeit, da sie keine Gestaltungsfreude verschafft, sondern verschärft sie nur. Die Freude an der geleisteten „Menge" von Arbeit, die vielleicht den gewerblichen Arbeitern eine gewisse Genugtuung verschaffen kann, dürfte für die kaufmännischen Büroangestellten, die ein Teil der Schicht sind, die sich nach Schmoller[37]) aus den Talenten aller Klassen ergänzt, nur ein dürftiger Ersatz für die genommene Berufsfreude sein.

Naturgemäß trifft auch für die Repetivarbeit zu, daß angelernte Angestellte nicht in dem Maße unter der Monotonie leiden wie der gelernte Angestellte, da die Freude über den Aufstieg in ihnen früher verschlossene Tätigkeit auch zu dieser eine bejahende Einstellung schafft. Ob diese Freude aber von Dauer sein wird, ist zweifelhaft; stumpfsinnige Charaktere werden die notwendige Konzentration zu dieser Tätigkeit nicht aufbringen und daher ungeeignet sein, und geistig regsame Naturen werden, ob mit oder ohne Berufsausbildung, stets unter Arbeitsmonotonie leiden.

c) Zwischen Arbeitsmonotonie und Ermüdung besteht ein natürlicher Zusammenhang. Ueber die Wirkung der Rationalisierung auf die Ermüdung im Büro sind experimentelle Untersuchungen noch nicht vorgenommen worden; doch darf bei aller notwendigen Vorsicht behauptet werden, daß die Ermüdung frühzeitiger eintritt als bei der Ausübung der alten Funktionen. Das hat mehrere Ursachen. Einmal ist trotz der geringeren Anforderungen, die die Teilfunktionen an die Ausbildung und Intelligenz der Angestellten stellen, die psychomotorische Leistung keineswegs kleiner, sondern durch die Arbeitseile vergrößert worden. Hierfür spricht schon die Tatsache, daß einsichtige Unternehmer mit der Rationalisierung auch zweckmäßigere Büromöbel eingeführt haben, um die Arbeit körperlich möglichst zu erleichtern und so den Zeitpunkt der eintretenden Ermüdung hinauszuschieben. Wie stark diese Ermüdung ist, die

36) De Man, Arbeitsfreude S. 12.
37) Schmoller, Grundriß der allgemeinen Volkswirtschaftslehre, S. 629.

weniger physisch als vielmehr psychogen ist, bezeugt die Aussage eines Gewerkschaftsbeamten, daß die Angestellten bei ihrer ehrenamtlichen Tätigkeit in der Gewerkschaft physisch vielfach weniger leistungsfähig wären als die Arbeiter, obgleich diese doch körperlich schwerer zu arbeiten hätten [38]).

Eine weitere, vielleicht wichtigere Ursache der Ermüdung ist die aus der Arbeitsmonotonie resultierende Arbeitsunlust. Die Aussagen der Arbeiter in Levensteins „Arbeiterfrage", die de Man zitiert [39]), nach denen die Müdigkeit unabhängig von der geleisteten Arbeit, ja sogar in der ersten Stunde des Tages am größten ist, treffen auch auf die Angestellten im Büro zu. Wie anders wäre es zu erklären, daß in den Abteilungen, wo die Arbeit nicht tages- und wochenmäßig abgeschlossen wird, die Arbeitsintensität gerade in den letzten Stunden des Tages oder von der Woche am Sonnabend am stärksten ist. Die Freude, das Ende des Tages oder der Woche in greifbarer Nähe vor sich zu sehen, feuert alle besser zu erhöhtem Arbeitstempo an, als es die energischsten „Aktennotizen" der Büroleitung könnten, sodaß ein Abteilungsleiter einmal behauptete, man könne das Büro ruhig täglich um 1 Uhr schließen, da die dann eintretende erhöhte Arbeitseile den Ausfall der Arbeit in den restlichen Stunden bestimmt wettmachen würde [40]).

De Man kann also auch hier seine Auffassung bestätigt finden, daß die experimentelle Prüfung der Ermüdungszustände mit dem physiologisch-mechanisch meßbaren Element immer nur einen Teil der Symptome und vor allem nur den geringsten Teil der Ursachen der Ermüdung erfaßt [41]). Einen nicht zu unterschätzenden imponderabilen Faktor bildet auch die Arbeitsfreude, ebenso wie diese auf die Ermüdung von Einfluß ist.

d) Durch die Rationalisierung ist eine weitgehende „Versachlichung" der Funktionen bewirkt worden. Anstelle von Namen und

---

38) Rücksprache mit dem Verfasser.

39) De Man, Arbeitsfreude, S. 246/247.

40) Eigene Erfahrung des Verfassers.
Auf den in dieser Aussage liegenden Trugschluß braucht hier wohl nicht näher eingegangen zu werden, da sie nur als Beleg für die oben aufgestellte Behauptung dienen soll.

41) De Man, Arbeitsfreude, S. 247.

Wortbezeichnungen sind Zahlen getreten, da sich diese statistisch verwerten lassen. So ersetzt die Gattungs- und Qualitätsnummer die Warenbezeichnungen, die Kunden, Vertreter, Hauptbuchkonten, alles, was sich sich früher dem Angestellten in der betreffenden Bezeichnung begrifflich zu erkennen gab, wird zur Zahl, deren Bedeutung bei der Arbeitseile meist fremd bleibt. Konnte der Buchhalter beim Uebertragen der Geschäftsvorfälle vom Beleg ins Grundbuch früher einen gewissen Ueberblick über den Geschäftsgang bekommen, so ist dies ihm heute verschlossen, da er sich unter dem Konto „123" oder „184" nichts vorstellen kann. Wenn er auch die Bedeutung einzelner Kontenzahlen kennt, so geht ihm doch der Ueberblick, den er früher hatte, verloren. Auch die Möglichkeit, wenigstens für sich Vergleiche zwischen der vorgeschriebenen Kontierung und seinem eigenen Wissen vorzunehmen, bleibt ihm verschlossen.

Hatte der Kontokorrentbuchhalter früher Zusammenhang mit seinem Kunden- oder Lieferantenkreis, den er ständig bearbeitete, so kann der Abhaker oder Mahner bei der Fließarbeit mit den Tausenden von Konten, die täglich durch seine Hände gehen, nicht bekannt werden. Sah er früher auf dem Konto den Menschen, so sieht er heute die Zahl.

Neben die Versachlichung der Berufsmaterie tritt die Versachlichung der Kontrolle. Sie ergibt sich im Großbetrieb zwangsläufig aus der großen Zahl der Angestellten. Wenn auch der Arbeitgeber gewisse Aufsichtsfunktionen delegiert, so gibt er doch enge Richtlinien für die Betätigung des Einzelnen, die diesem ein individuelles Eingehen auf die Eigenarten der von ihm bearbeiteten Konten nicht ermöglichen. Der Kontokorrentbuchhalter hat genaue Richtlinien über Höhe und Dauer der Kundenkredite und über das formale Mahnen, die er genau einhalten muß. Daß die Kunden unter dieser schematischen Behandlung vielfach verärgert werden, ist eine für den Betrieb unangenehme aber unvermeidliche Nebenerscheinung. Dem Angestellten nimmt diese Versachlichung der Kontrolle die Arbeitsfreude, weil er das Vertrauen in seine Fähigkeiten schwinden sieht. Er sieht sein persönliches Verhältnis zum Arbeitgeber, auf das er so besonders stolz ist, schwinden und wird, ob tüchtig oder nicht, in Bezug auf seine Arbeit schematisch kontrolliert. Daß diese Kontrolle sich nicht nur auf den Inhalt, sondern

auch auf die Menge der geleisteten Arbeit bezieht, zeigt die Tatsache, daß in manchen Büros Listen über die in den einzelnen Stunden von jedem Angestellten geleistete Arbeit geführt werden[42]).

Fassen wir die gewonnenen Ergebnisse zusammen, so zeigt sich, daß die Welt der fröhlichen Arbeit erneut an Raum verloren hat, in den Monotonie und Arbeitsunlust eingezogen ist.

Zur Ergänzung mögen hier noch drei Berichte von Büroangestellten herangezogen werden, die de Man[43]) veröffentlicht, und die mit unseren Ergebnissen übereinstimmen.

Ein Bürogehilfe (Fall 28) hebt das angenehm abwechslungsreiche des Schalterdienstes gegenüber der Büroarbeit hervor:

„Soweit der Expeditions- und Auskunftsdienst in Frage kommt, fühle ich Arbeitszufriedenheit. Ich finde genug Abwechslung dabei und die Möglichkeit, Kenntnisse auszunutzen. Umso mechanischer und tödlich langweilig ist der „innere" Dienst. Es ist ein dauerndes Formularausfüllen, addieren, gleichmäßige Wiederholungen. Interessant ist nur die Korrespondenz, soweit man sie selbständig ausführen kann. Hier ist Gelegenheit, eigenes hineinzubringen, zu denken und zu stilisieren. Die mechanischen Schreib- und Rechenarbeiten fühle ich als männlich entwürdigend. Fast 10 Jahre habe ich es getan und habe Stück für Stück meiner Abenteuer-, Welten- und Wanderlust, ja meine Jugend dahingegeben (innerlich verblutet, möchte ich sagen).

Während des Urlaubs eines Beamten hatte ich selbständig eine Zweigstelle im Nebenort zu leiten, wo ich die (im großen Betrieb differenzierten) Funktionen alle in meiner Hand vereinigen mußte. Ein gewisser innerer Stolz und Selbstgefühl, damit Arbeitslust kamen. Man war keine schnell zu ersetzende „Nummer", sondern ein ganzer Mensch, der in seinem Gebiete „Herr" ist.[44]).

Die beiden nächsten Berichte (29 und 30) befassen sich mehr mit dem Verhältnis zu den Vorgesetzten und halten deren Unfähigkeit, ihre Untergebenen richtig einzuschätzen und zu behandeln, für das wichtigste Moment ihrer mangelnden Arbeitsfreude. Interessant sind die kurzen Ausführungen der Handlungsgehilfin (Fall 30) über ihre Arbeit insofern, als sie als Beweis für die Ansicht dienen können, Frauen seien für monotone Arbeiten besser zu gebrauchen und litten nicht so stark unter ihr.

„Arbeitsfreude entsteht aus dem Gefühl der Bewältigung der technischen Aufgabe, „Freude am Tempo", Stolz auf die eigene Leistung (auch quantitativ)[45]).

42) Eigene Erfahrung des Verfassers.
43) De Man, Arbeitsfreude, Fall 28—30.
44) De Man, Arbeitsfreude, S. 43/44.
45) De Man, Arbeitsfreude, S. 47.

Daß bei einer späteren, den neuen Tatsachen Rechnung tragenden Berufseinstellung des kaufmännischen Büroangestellten besonders starke psychische Hemmungen, wie sie die Uebergangszeit mit sich bringt, beseitigt werden, darf wohl vorausgesagt werden. Keinesfalls aber kann eine Berufsfreudigkeit, wie sie früher bestand, im rationalisierten Bürobetriebe wieder aufkommen, dazu stehen die Funktionen in zu starkem Gegensatz zur Psyche des Menschen.

§ 6. Die psychischen Nachwirkungen.

Es liegt nahe, daß der Angestellte die in der Arbeit verlorenen seelischen Werte in seiner Freizeit wiederzugewinnen sucht. Von diesem Gesichtspunkt aus ist ja auch der kürzeren Arbeitszeit im Vergleich zu früher oft und mit recht eine neue Bedeutung zuerkannt worden.

Es hat sich nun gezeigt, daß die große Masse der Angestellten diese Ergänzung der inneren Werte nicht dort suchen konnte, wo man es zuerst vermutet: im Konzertsaal, im Theater, bei ernsten Vorträgen wissenschaftlichen oder schöngeistigen Inhalts oder im Gewerkschaftsleben. Schon oben[46]) zitierten wir die Aussagen eines Gewerkschaftsbeamten, der feststellen mußte, daß der Angestellte nicht so leicht zu ehrenamtlicher Tätigkeit in der Gewerkschaft zu gewinnen sei, weil die Anstrengung der Tagesarbeit ihm die Lust dazu nehme. Durch Umfrage bei Angestellten, die im rationalisierten Büro tätig waren, mußten wir feststellen, daß die wenigsten zu ernsten Veranstaltungen gingen, selbst die nicht, deren Herkunft, Vorbildung und geistiger Habitus es vermuten ließ. Die meisten zogen Kino, Kampfsportvorführungen, Tanzlokale und anderes vor[47]). Wie ist dies zu verstehen? Es wäre ein Fehlschluß, hier die nach dem Krieg oft zitierte „allgemein" gewordene Vergnügungssucht und Verflachung der breiten Massen als Grund anzunehmen, da diese nur als Erscheinung dargestellt, aber nie auf ihre Gründe untersucht wurde. Die „breite Masse" der Großstädter, das sind ja die psychisch unter der Rationalisierung leidenden Angestellten und Arbeiter, also die Menschen, an denen die Flucht aus dem Theater ins Kino, aus dem Konzertsaal in die Sportarena festgestellt wird.

46) S. 31/32.
47) Eigene Erfahrung des Verfassers.

Die wirtschaftlichen Verhältnisse können ebenso kaum entscheidend sein, da z. B. bei Sportvorführungen oft enorm hohe Eintrittspreise gefordert und gezahlt werden.

Der Grund scheint vielmehr darin zu liegen, daß die unter dem Druck der Tagesarbeit „zusammengefrittete" Psyche stärkerer Reize, als wie Theater und Vortrag bieten, bedarf, um sie wieder zu lockern. Der aufreizende Rhythmus der Synkopen im Jazz wirkt aufrüttelnder als ein klassisches Konzert, zu dessen Aufnahme die ermüdeten Nerven meist garnicht mehr fähig sind. Nicht umsonst ist uns diese moderne Musikrichtung, die sich nun auch den Konzertsaal und die Oper zu erobern beginnt, aus Amerika, dem klassischen Land der Betriebsrationalisierung, überkommen.

Für die große Begeisterung für den Kampfsport hat de Man[48]) wohl die verständlichste Erklärung gefunden, die er zwar nur auf den Arbeiter bezieht, heute aber auch für Tausende von Angestellten Geltung hat. Im Kampfsport reagiert sich der in unselbständiger Arbeit Befindliche die durch die Verdrängung des Kampftriebes in der neuen Arbeitsweise entstandenen Komplexe wieder ab. Dazu ist nicht einmal die Teilnahme am Kampf oder Ausübung des betreffenden Sportes notwendig; es genügt, den Kampf zu sehen und sich daran zu begeistern.

Diese kurzen Ausführungen, die nicht den Anspruch auf Vollständigkeit erheben, mögen darauf hinweisen, daß die Rationalisierung auch mit den Problemen der Volkskultur eng verknüpft ist.

IV. Abschnitt.

Die Gestaltung der wirtschaftlichen Lage der kaufmännischen Büroangestellten unter dem Einfluß der Rationalisierung.

7. Kapitel. Der Einfluß auf die Höhe des Einkommens.

Die theoretische Frage, welche Kräfte die Lohnhöhe bestimmen, ist sehr umstritten. Praktisch erfolgt die Lohnpreisbildung für den weitaus größten Teil der Arbeitnehmer in der Weise, daß die Arbeitgeber oder ihre Verbände mit den Gewerkschaften die Lohnhöhe für jede Berufsgruppe vertraglich regeln (Tarifverträge). Entscheidend für die vereinbarten Sätze ist dabei neben der Lage der

48) De Man, Psychologie, S. 33—39.

Gesamtwirtschaft und der betreffenden Branche das Verhandlungsgeschick und die wirtschaftliche Einsicht der Parteivertreter sowie die Machtverstärkung, welche die eine oder andere Partei durch die öffentliche Meinung oder durch staatliche Organe erfährt.

Auch bei den kaufmännischen Angestellten hat der Tarifvertrag im letzten Jahrzehnt immer mehr an Bedeutung gewonnen, und man kann sagen, daß die Gehaltshöhe für die im industriellen Großbetrieb Beschäftigten heute durchweg normalisiert, d. h. durch Tarifvertrag festgelegt ist.

Dies bedeutet nun natürlich nicht, daß für alle Angestellten die gleichen Gehälter gezahlt werden. Zunächst unterscheiden sich die Gehaltstarife der einzelnen Industriezweige und auch diese weisen regionale Verschiedenheiten auf. Aber auch innerhalb eines Tarifes findet eine weitgehende Gliederung der Gehälter nach den ausgeübten Funktionen statt. Die meisten Tarife weisen eine Einteilung in mehrere Gruppen (meist vier bis fünf) nach folgendem Schema auf:

Gruppe I. Mechanische Tätigkeit.
Gruppe II. Teilweise selbständige Tätigkeit.
Gruppe III. Selbständige Tätigkeit.
Gruppe IV. Leitende Tätigkeit.

Daneben tritt eine Gliederung innerhalb der Gruppen nach dem Lebens- bezw. Berufsalter. Um eventuellen Streitigkeiten vorzubeugen, sind im Manteltarif die Eingruppierungen der am häufigsten vorkommenden Funktionen festgelegt.

Das Gehalt steigt also im Rahmen eines bestehenden Tarifes mit dem Alter und der Qualifizierung der Tätigkeit. Entscheidend für die individuelle Gehaltshöhe jedes Angestellten ist somit einmal die von ihm ausgeübte Funktion, zum anderen sein Lebens- bezw. Berufsalter, ohne Bedeutung hingegen seine Vorbildung[49]).

Wir fragen nun weiter, inwiefern die Rationalisierung auf die Höhe der Tarifgehälter von Einfluß sein kann.

Die Rationalisierung des Büros bedeutet einmal, vom wirtschaftlichen Standpunkt aus gesehen, Substitution menschlicher Ar-

49) Wir sehen hier von den vereinzelt vorkommenden Bestimmungen ab, nach denen die Eingruppierung in eine der höheren Tarifgruppen von der Ablegung einer kaufmännischen Lehrzeit bezw. der Erreichung eines gewissen Lebens- oder Berufsalters abhängig gemacht wird.

beitskraft durch Kapital. Je höher die Kosten der Arbeitskraft über den Kosten für Verzinsung und Amortisation der Maschinen liegen, desto stärker wird die Neigung der Unternehmer sein, Substitution im Rahmen des technisch Möglichen vorzunehmen. Diese Neigung wird verschärft in Zeiten aufsteigender Lohnentwicklung, da die Lohnkosten dann einen äußerst unsicheren Kalkulationsposten bilden.

Jede Kapitalinvestition führt somit zu einer mehr oder minder starken Freisetzung von Arbeitskräften [50]). Diese müßte die Gewerkschaften zu einer Senkung der Gehaltssätze veranlassen, um die Wiedereinführung der Arbeitslosen in das Wirtschaftsleben zu ermöglichen. Dem entgegen beobachten wir ein stetiges Ansteigen der tariflichen Gehaltssätze für kaufmännische Angestellte seit der Stabilisierung [51]). Diese, der wirtschaftlichen Theorie widersprechende Politik, glauben wir aus folgenden Motiven erklären zu können.

Es ist nicht möglich, die Substitution von Arbeit durch Kapital aus dem Zusammenhang der Rationalisierungsmaßnahmen im Büro zu lösen. Auch die Senkung der Gehaltstarife hätte die Einführung der Maschinen in das Büro nicht aufhalten können, weil die neue Arbeitsmethode eine Reihe von wirtschaftlichen und technischen Vorteilen bietet, die weit über die Ersparnis der Gehälter einiger Angestellter hinausgehen. So schreibt die Elliot Fisher Comp. im Heft 11/1925 ihrer „Europäischen Nachrichten", die für die Büromaschine werben sollen:

„... Sache unserer raschen Auffassung bleibt es immer, neben einer vornehmen Darbietung der Vorteile unserer Maschinen in Bezug auf die Kostenersparnis auch eine treffende Schilderung der ideellen Vorteile, der administrativen Vorzüge unserer Maschinen zu geben, welch letztere dem großzügigen Kaufmann oder weitblickenden Geschäftsinhaber oft weit wichtiger ist als die Ersparnis des Salärs einiger Angestellten" [52]).

---

50) Auf die Frage der Freisetzung von kaufmännischen Büroangestellten wird später noch ausführlich eingegangen. Hier sei sie nur im Zusammenhang mit der Gehaltsfrage kurz erwähnt.

51) Vgl. die amtlichen Statistiken im Reichsarbeitsblatt 1924/30 sowie die Gewerkschaftsstatistiken in den Jahresberichten.

52) Zit. nach Deiters: Buchungsmaschinen als soziales Problem, Kaufmann in Wirtschaft und Recht, April 1927.

Diese genannten „ideellen" Vorteile liegen in größerer Sauberkeit und Exaktheit der Arbeit sowie in der Tagfertigkeit des Betriebes, die wirtschaftlichen weniger in der Ersparnis der Gehälter für die freigesetzten Arbeitskräfte als vielmehr in der Möglichkeit, die alten Funktionen in solche minderer Geltung zu wandeln und ältere Angestellte durch jüngere zu ersetzen.

Die Einwilligung der Gewerkschaften in eine Herabsetzung der Gehaltstarife hätte somit die Kapitalinvestition im Büro und damit die Freisetzung doch nicht verhindern können. Zudem ist in der Arbeitslosenversicherung eine Auffangvorrichtung gegeben, die die arbeitslosen Angestellten vor der größten Not schützt und so ein gegenseitiges Unterbieten bei der Gehaltsforderung unter ein gewisses Maß verhindert.

Hat nun die Bürorationalisierung, soweit es sich um Kapitalinvestition allein handelt, keinen Einfluß auf die Höhe der Gehaltstarife haben können, so bietet doch die organisatorische Seite der Bürorationalisierung im Verein mit der Büromaschine dem Unternehmer ein Mittel, die Gehälter im Rahmen eines bestehenden Tarifes zu ändern.

Wie wir bereits feststellten [53]), bewirkt die Bürorationalisierung eine Aufspaltung der alten Funktionen in Einzelakte, die reihenhaft zusammengefaßt innerhalb einer Gruppe aufgeteilt werden. Diese neuen Teilfunktionen tragen überwiegend den Charakter mechanischer bezw. nur teilweise selbständiger Tätigkeit, sind also nach den Tarifgruppen I und II zu bezahlen. Nur diejenige Teilfunktion, die die selbständige Arbeit der alten Funktion zusammenfaßt, wird nach Gruppe III bezahlt.

In der Kontokorrentbuchhaltung würde sich also etwa folgende Verschiebung ergeben:

Vor der Rationalisierung: 5 Kontokorrentbuchhalter, die wegen der Selbständigkeit einzelner Akte ihrer Funktion (Mahnen durch individuelle Korrespondenz, Selbstbestimmtheit der Arbeitseinteilung) nach Gruppe III bezahlt werden.

Nach der Rationalisierung: 1 Kontokorrentführer: Einteilung der Arbeit, Anleitung der Hilfskräfte, Klärung von Differenzen, Erledigung der individuellen Korrespondenz. Bezahlt nach Gruppe III.

1 Karteigehilfin: Heraussuchen und Einordnen der Kontenkarten an Hand der Belege. Bezahlt nach einer der Vorstufen des Tarifvertrages für technisches Hilfspersonal.

---

53) s. S. 10 ff.

1 Maschinenbuchhalter (in): Uebertragen der Buchungskosten auf die Konten mit Hilfe der Buchungsmaschine. Bezahlt nach Gruppe I.

1 Abhaker: Kontrollieren der aus der Buchungsmaschine kommenden Konten. Bezahlt nach Gruppe I.

1 Mahnbuchhalter: Anmahnen der fälligen Posten mit Schemabriefen-Ausfüllen von Nachnahmen, evt. Ausfüllen von Zahlungsbefehlen. Bezahlt nach Gruppe II.

An die Stelle von 5 Angestellten der Gruppe III sind demnach 1 Angestellter der Gruppe III, einer der Gruppe II, zwei der Grup e I und eine technische Hilfskraft der Vorstufe des Tarifvertrages getreten.[54]).

Die Rationalisierung bedeutet somit die Substitution von Arbeitsleistung höherer Qualität durch Arbeitsleistung niederer Qualität und damit auch Verdrängen älterer Arbeitskräfte durch jüngere. Da die individuelle Gehaltshöhe aber abhängig ist von der Funktion sowie dem Lebensalter, sinken die Gehälter für den größten Teil der Angestellten, ohne daß eine Herabsetzung des Gehaltstarifes erfolgt. Es steht leider kein statistisches Material zur Verfügung, an dem zahlenmäßig nachgewiesen werden könnte, wie groß die Menge derjenigen ist, die in die unteren Tarifstufen absinken. Wir müssen uns daher damit begnügen, an Hand unserer vorhergehenden Betrachtungen die Tendenz nachzuweisen. Dabei ist es ohne Bedeutung, ob diese tarifliche Umgruppierung an ein und derselben Person vorgenommen wird, oder ob sie zur Entlassung des beschäftigten Angestellten und zur Einstellung eines anderen führt.

Demgegenüber wächst ein Teil der selbständigen Funktionen zwar nicht in leitende, so doch in anleitende Tätigkeit hinein, ohne daß bei der bestehenden Gliederung des Tarifes die Berechtigung zur Forderung auf höhere Eingruppierung gegeben ist.

Zusammenfassend stellen wir fest, daß die Bürorationalisierung auf die Höhe des Gehaltstarifs keinen direkten Einfluß gehabt hat. Die Gehälter des größten Teils der Angestellten sind trotzdem effektiv gesunken, weil die Angestellten durch Minderung der Funktionen tiefer eingruppiert werden.

54) Wir haben dabei noch die Tatsache der erhöhten Produktivität der Arbeit durch die Arbeitsteilung vernachlässigt, um das Bild zu vereinfachen. In der Praxis würde diese Gruppe von Teilfunktionsträgern wahrscheinlich die Leistung von 6—7 Kontokorrentbuchhaltern der alten Arbeitsart vollbringen.

8. Kapitel. Der Einfluß auf die Sicherheit des Einkommens.

§ 7. Das Freisetzungsproblem.

Wollen wir die Frage beantworten, ob die Bürorationalisierung auf die Sicherheit des Einkommens von Einfluß sein kann, so müssen wir zunächst feststellen, welche Faktoren die Sicherheit des Einkommens bestimmen.

Sie ist zunächst identisch mit der Sicherheit der Stellung. Solange der Angestellte sich in Stellung befindet, ist er Gehaltsempfänger, hat also Einkommen.

Die Sicherheit der Stellung ist nun in erster Linie bestimmt durch die jeweilige Abhängigkeit des Arbeitgebers von der individuellen Leistung des betreffenden Angestellten. Je abhängiger der Arbeitgeber von dem persönlichen Können und Wissen seines Angestellten ist, desto sicherer wird die Stellung sein. Wir haben oben bereits festgestellt, daß die Rationalisierung eine weitgehende Fremdbestimmtheit der Tätigkeit des Angestellten und damit auch eine große Fungibilität desselben erreicht hat. Damit ist auch die Sicherheit des Einkommens stark erschüttert worden.

Die Fungibilität des Angestellten kann aber nur dann gefahrbringend sein, wenn auf dem Arbeitsmarkt eine genügend große „Reservearmee" vorhanden ist, aus der der Arbeitgeber seinen neuen Bedarf schöpfen kann. Wir fragen daher weiter, inwiefern die Bürorationalisierung auf die Arbeitslosigkeit der Angestellten von Einfluß sein kann, ob sie Arbeitskräfte freisetzt oder neue Arbeitsplätze schafft. Wir dürfen uns zur Lösung dieser Frage nicht ohne weiteres der Statistik der Arbeitslosigkeit bedienen und aus der Entwicklung der Arbeitsmarktlage für die kaufmännischen Angestellten Rückschlüsse zur Beantwortung unserer Frage ziehen, weil bei der Gestaltung des Arbeitsmarktes noch andere Kräfte mitwirken, deren Anteil sich kaum bestimmen lassen dürfte.

Es scheint deshalb zweckmäßiger zu sein, an unsere bisherigen Untersuchungen über das Erfahrungsobjekt „Büro" anzuknüpfen und aus der Darstellung einiger typischer Beispiele allgemeine Schlüsse zu ziehen, um auf diese Weise ein Urteil zu gewinnen. Es darf natürlich nicht verkannt werden, daß diese Methode ihre Schwächen besitzt, weil die Auswahl repräsentativer Bürotypen starken Zufälligkeiten ausgesetzt ist, doch dürfte ein anderer Weg nicht gangbar sein.

Die Berichte aus der Praxis, die uns vorliegen, widersprechen sich stark. Sie beziehen sich in erster Linie auf die Einführung von Maschinen und deren arbeitsersparender Wirkung, doch darf wohl angenommen werden, daß in den meisten zitierten Fällen eine gewisse organisatorische Umgliederung vorausgegangen ist.

Zwischen den Angaben von Meuthen [55]), der von einer 60% Einsparungsziffer spricht, und zwei von Deiters [56]) zitierten Berichten, wonach in einem Falle garkeine, im andern „keine nennenswerten" Arbeitskräfte eingespart wurden, liegt eine nicht ohne weiteres verständliche Divergenz. Bei einer persönlichen Besprechung nannte uns ein Bankdirektor die Einsparung von 20—25%. fügte allerdings hinzu, daß das verkleinerte Personal auch in der Lage wäre, bei einer 100% Zunahme der Arbeitsmenge diese ohne Schwierigkeit zu bewältigen. Auch die Berichte von Deiters. die die Freisetzung verneinen, geben zu, daß nach der Rationalisierung alte Rückstände aufgearbeitet und Ueberstunden vermieden worden wären. Kalveram [57]) steht ebenfalls bejahend zur Freisetzung.

Alle diese Berichte geben also eine mehr oder weniger starke Freisetzung zu; wo sich diese nicht direkt auswirkt, da verhindert sie doch die notwendige Einstellung neuer Arbeitskräfte. Die Divergenz der Ziffern erklärt sich einmal daraus, daß die Rationalisierung nicht überall gleichmäßig durchgeführt worden ist. Je durchgreifender und planvoller die Organisation ist, desto stärker muß auch die Wirkung sein. Die Anschaffung der einen oder anderen Büromaschine selbst besagt garnichts; nur ihre systematische Eingliederung in den Arbeitsablauf läßt sie wirksam werden.

Als weiteres kommt hinzu, daß die Bürorationalisierung sich in den Betrieben verschiedener Wirtschaftszweige verschieden auswirken muß. In der Industrie wird die Bürorationalisierung in vielen Fällen mit einer durchgreifenden Rationalisierung des technischen Betriebes verbunden sein, welch letztere, wie wir in der Einleitung unserer Betrachtung sahen, zur Ausweitung des Büros und damit zur Vergrößerung der Zahl der Arbeitsplätze führt. Anders im Bank- und Handelswesen: Hier steht das Büro isoliert

55) a. a. O., S. 15.
56) Kaufmann in Wirtschaft und Recht, April 1927, S. 161.
57) a. a. O., S. 270.

da, eine planvolle Rationalisierung wird hier immer zur Einsparung von Arbeitskräften führen, die sich allerdings nicht in allen Fällen, wie obige Berichte zeigen, in Entlassung auszuwirken braucht.

Bei der Darstellung der Büromaschine haben wir erkannt, daß eine erst während der Rationalisierungsperiode bekannt gewordene Kategorie, die Lochkartenmaschinen, nicht nur alte Funktionen miterfüllen hilft, sondern auch neue Funktionen und damit neue Arbeitsplätze schafft. Hier wirkt sich die Rationalisierung in entgegengesetzter Richtung für den Arbeitsmarkt aus: neue Kräfte werden angefordert. Diese neuen Arbeitsplätze sind jedoch nicht für den gelernten Kaufmannsgehilfen, sondern in erster Linie für ungelerntes junges weibliches Personal geschaffen.

Ein Vergleich mit der frühkapitalistischen Zeit, in der die Maschine in den technischen Produktionsprozeß eingeführt wurde, liegt nahe. Damals wurden zunächst große Arbeitermassen durch die Maschine freigesetzt. Die durch die Senkung der Produktionskosten verursachte Preissenkung führte indessen zu einer derartigen Ausweitung des Marktes, daß die Zahl der Arbeitsplätze wuchs und die anfängliche Arbeitslosigkeit zum großen Teil wieder beseitigt wurde.

Die Bürorationalisierung setzt ursprünglich Angestellte frei und führt zur Senkung der Bürounkosten. Dies ermöglicht dem Unternehmer, den Aufgabenkreis des Büros durch Einführung verfeinerter Betriebsstatistiken und Erfolgsrechnungen zu erweitern, bewirkt also neue Nachfrage nach Angestellten. Da der Umweg über den Konsumenten erspart bleibt, folgen diese Prozesse der „ursprünglichen Freisetzung" und der „neuen Nachfrage" so schnell aufeinander, daß der Freisetzungsprozeß sich auf dem Arbeitsmarkt nicht in der Stärke bemerkbar macht, wie der des Frühkapitalismus.

Nicht unerwähnt darf bleiben, daß schließlich bei der Fabrikation sowie dem Vertrieb der Büromaschinen ebenfalls neue Arbeitsplätze für Angestellte geschaffen werden [58]).

Zusammenfassend können wir sagen: Die Bürorationalisierung in der Industrie setzt Angestellte frei; die Rationalisierung des technischen Betriebes, die mit ihr Hand in Hand geht, sowie die Entstehung der Büromaschinenindustrie schafft neue Arbeitsplätze, die

58) s. Deiters, Kaufmann in Wirtschaft u. Recht, April 1927, S. 163.

die Freisetzung zum Teil kompensiert. Wie groß die Freisetzung bezw. die Kompensation ist, wird sich für die gesamte Industrie nur statistisch erfassen lassen.

§ 8. Das Umschichtungsproblem.

Nun haben wir seit einigen Jahren eine starke Arbeitslosigkeit von kaufmännischen Angestellten zu verzeichnen [59]).

Diese ist einmal aus der „kommerziellen Rationalisierung", d. h. aus dem Zusammenschluß oder der Stillegung von einzelnen Betrieben zu erklären, zum andern aus der krisenhaften Störung der deutschen Sozialwirtschaft in den letzten Jahren. Ob die Rationalisierung der noch bestehenden Bürobetriebe daran einen großen und entscheidenden Einfluß hat, kann, wie oben bereits festgestellt, nicht gesagt werden, doch glauben wir es auf Grund der oben gemachten Feststellungen verneinen zu können.

Dieses statistische Material über die Stellenlosigkeit der Angestellten ist nun besonders daraufhin untersucht worden [60]), ob und wie stark eine besondere Altersgruppe an der Stellenlosigkeit in besonders starkem Maße beteiligt ist und speziell auf die Frage zugespitzt worden: Liegt der prozentuale Anteil der älteren (d. h. der über 40 Jahre alten) Angestellten an der Stellenlosigkeit über dem Normalsatz? Unter Normalsatz verstehen wir den in Prozenten ausgedrückten zahlenmäßigen Anteil von älteren Angestellten an der Angestelltenschaft, in der Voraussetzung, daß unter normalen Verhältnissen (d. h. ohne Einwirkung besonderer Umstände) das prozentuale Verhältnis zwischen „älteren" und „jüngeren" Angestellten bei den Arbeitslosen das gleiche sein muß wie in der ganzen Angestelltenschaft.

Auf Grund des von Kunze [61]) dargelegten Befundes der amtlichen Erhebung lag der Anteil der älteren Angestellten 1925

59) Vgl. die amtlichen Erhebungen über die Stellenlosigkeit der Angestellten vom 16. 7. 1925; vom 2. 7. 26; sowie die Erhebung in den Krisenfürsorge vom 15. 7. 27; veröffentlicht in R. A. Bl., nichtamtlicher Teil: 1925, S. 649; 1926, Beilage zu Nr. 48 S. 4; 1927 S. 369.

60) Vgl. Kunze, Otto: Schutz der älteren Angestellten. Hallenser Diss. 1929.

61) a. a. O., S. 20—68.

5,43 % [62]) und 1926 8,78 % [63]) unter dem Normalsatz [64]). Aufschlußreicher über die Entwicklung der Verhältnisse sind die von Kunze noch herangezogenen Statistiken des Gewerkschaftsbundes der Angestellten und des Deutschnationalen Handlungsgehilfen-Verbandes über die Stellungslosigkeit ihrer Mitglieder, gemessen an den aus der Gesamtmitgliedschaft errechneten „Normalsätzen" [65]).

Danach entwickelten sich die Verhältnisse wie folgt: im G. d. A. waren bei einem Normalsatz von 33 % an männlichen älteren Angestellten von den Stellungsuchenden über 40 Jahre: 1923: 26 %, 1924: 24 %, 1925: 23 %, 1926: 25 %, 1927: 34 %, 1928: 38 %; bei den weiblichen Angestellten (Normalsatz 9 %) ältere Stellungsuchende: 1923: 6 %, 1924: 7 %, 1925: 5 %, 1926: 9 %, 1927: 14 %, 1928: 17 %.

Beim D. H. V., der bekanntlich nur männliche Kaufmannsgehilfen umfaßt, stieg ab 1925 der Anteil der älteren Stellungsuchenden bis 1927 (Stichtag 31. 12. jedes Jahres) ebenfalls stetig (Normalsatz im Durchschnitt 18,5 %) 1925: 13,32 %, 1926: 15,5 %, 1927: 21,8 %. Bei der Erhebung vom 1. 1. 29 fällt der Anteil auf 18,7 % bei einem Normalsatz von 18,2 %.

Zusammenfassend können wir mit Kunze [66]) sagen, daß der Umfang der Stellenlosigkeit sowohl der männlichen als auch der weiblichen älteren Angestellten ab Mitte 1926 stetig steigt; die Normalsätze wurden für die männlichen spätestens 1928, für die weiblichen Angestellten schon Anfang bis Mitte 1927 überschritten.

Diese Darstellung, an der uns weniger die Verhältniszahlen an sich als vielmehr der Entwicklungsgang interessiert, kann für uns der Ausgangspunkt für die Behauptung bilden, daß die Nachfrage nach Angestellten in den letzten Jahren eine grundlegende Aenderung erfahren hat, deren Grund in den inneren Betriebsverhältnissen liegt. Wenn wir bei der Erörterung dieses Umschichtungsproblems vom Arbeitsmarkt direkt ausgingen, so tun wir das deshalb, weil die besonders starke Arbeitslosigkeit der älteren Angestellten nach

62) a. a. O., S. 23, Uebersicht 6.

63) a. a. O., S. 28, Uebersicht 7.

64) Die amtliche Statistik von 1927 konnte zahlenmäßig nicht ausgewertet werden, da Vergleichsziffern fehlten. Kunze, a. a. O., S. 31/32.

65) Kunze, a. a. O., S. 33. Uebersicht 8 u. S. 56, Uebersicht 24.

66) Kunze, a. a. O., S. 66.

Umfang und Dauer nur aus den veränderten Verhältnissen in den kaufmännischen Büros, d. h. aus der Rationalisierung zu erklären ist. Andere Faktoren können hier nicht mitsprechen.

Kunze [67]) erklärt deshalb die besondere Lage des Arbeitsmarktes der Angestellten mit Recht aus der geringeren Nachfrage nach älteren Angestellten. Wenn die Entlassung von älteren Angestellten noch nicht den Umfang angenommen hat, wie nach den veränderten Betriebsbedingungen anzunehmen wäre, so deshalb, weil viele Arbeitgeber aus sozialen Gründen ihre älteren Angestellten behalten [68]), obgleich sehr viele Arbeiten, wie wir sahen, ebensogut von jüngeren und unerfahrenen Angestellten ausgeführt werden könnten. Eine weitere Trübung des Bildes entsteht durch die Wahl des 40. Lebensjahres als Scheidewand zwischen jüngeren und älteren Angestellten. Dieser Zeitpunkt ist aber durch die veränderten Bedingungen längst überholt. Würden von den jüngeren Angestellten die Gruppe der im 30. bis 40. Lebensjahr stehenden ausgeschieden werden, so würde sich zeigen, daß der größte Teil der stellungslosen „jüngeren" Angestellten in diesen Jahrgängen liegt. Das Problem des älteren Angestellten würde dann in seiner ganzen Schärfe noch deutlicher in Erscheinung treten.

Diese Umschichtung der Nachfrage ist nun die entscheidende Wirkung der Bürorationalisierung auf den Arbeitsmarkt. Mit der zahlenmäßigen Abnahme der Funktionen, die Vertrauenswürdigkeit, selbständiges Handeln und Berufserfahrung fordern, muß auch der Bedarf an älteren Angestellten zurückgehen. Dieser geringere Bedarf wird bei den bestehenden Betrieben in erster Linie aus dem Kreise der bereits in den betreffenden Betrieben arbeitenden jüngeren Angestellten gedeckt [69]), sodaß selbst ein Freiwerden derartiger Posten sich auf dem Arbeitsmarkt als Nachfrage nach jüngeren Arbeitskräften auswirkt.

Daß für diese jüngeren Angestellten (d. h. bis etwa zum 25. bis 26. Lebensjahre) ein verhältnismäßig guter Arbeitsmarkt vorliegt, beweisen die amtlichen Arbeitsmarktberichte [70]), beweist unsere Erfahrung, nach der ein Berliner Großbetrieb bei einem Neu-

67) a. a. O., S. 85.
68) a. a. O., S. 84.
69) Kunze, a. a. O., S. 89/90.
70) s. auch Kunze, S. 90.

bedarf von etwa 300 Angestellten im Frühjahr 1929 diesen trotz der großen Arbeitslosigkeit der Angestellten in Berlin nicht dort allein decken konnte, sondern genötigt war, aus der Provinz den größten Teil heranzuholen [71]).

War der zahlenmäßige Rückgang der typischen Funktionen für ältere Angestellte der Hauptgrund für die mangelnde Nachfrage, so kommt eine Konkurrenz mit den jüngeren Angestellten um die unselbständigen Funktionen im Büro aus Gründen der Starrheit des Leistungsentgelts [72]) nicht in Frage. Zudem wird den älteren Angestellten eine Umstellung auf die neuen Arbeitsmethoden nicht in dem Maße möglich sein, wie es der neue „Bürobetrieb" erfordert.

So hebt die Denkschrift des Reichsarbeitsministeriums sehr präzis hervor: „Gibt es doch unter den älteren Arbeitnehmern zweifellos eine immerhin beträchtliche Zahl von Personen, die auf ihrem alten Arbeitsplatz und bei gewohnten Arbeitsformen Vorzügliches geleistet haben, denen aber geistige Beweglichkeit und körperliche Kräfte ein Einarbeiten an neuer Stelle kaum noch ermöglichen" [73]).

Wir haben hier eine ähnliche Erscheinung zu verzeichnen, wie Naumann sie auf dem 7. evangelisch-sozialen Kongreß von den Handwerkern schildert [74]): „In Frankfurt ist dauernd Mangel an Schuhmachern und Schneidern und zugleich herrscht dauernd Arbeitslosigkeit in großem Maße unter den kleinen Schuhmachern und Schneidern, wie reimt sich das zusammen? Es fehlt an Leuten, welche die moderne Technik genügend gelernt haben, um für das heutige Bedürfnis Kleider und Schuhe zu machen. Es ist ein Ueberfluß an Leuten vorhanden, die nach väterlicher Weise gelehrt worden sind, diese Dinge zu machen."

Dieses Unvermögen der Umstellung auf die neue Arbeitstechnik resultiert einmal aus der Abnahme der geistigen Beweglichkeit im Alter, zum andern aus dem Schwinden der psychischen Fähigkeiten, an die die neuen Funktionen besondere Anforderungen stellen: Konzentrations- und Reaktionsfähigkeit [75]). Der ältere

71) Eigene Erfahrung des Verfassers.
72) s. oben, S. 43/44. Kunze, S. 91—115.
73) Denkschrift, S. 19, zit. nach Kunze, a. a. O. S. 116.
74) Bericht, S. 127, zit. nach Georg Schanz: Neue Beiträge zur Frage der Arbeitslosenversicherung. Berlin 1897.
75) „Zu den Fähigkeiten, die mit zunehmendem Alter nachlassen, ge-

Angestellte kann daher das flotte Betriebstempo des rationalisierten Büros nicht innehalten, oder seine Arbeit wird fehlerhaft.

Diese Erkenntnis stimmt mit unseren Erfahrungen im Bürobetrieb überein. Die drei älteren Angestellten (im Alter zwischen 35 und 40 Jahren), die mit uns eine zeitlang bei der Ausübung der unteren Funktionen tätig waren, mußten wegen Unbrauchbarkeit teils entlassen, teils auf „tote" Posten gesetzt werden.

Hinzu kommt, daß mit zunehmendem Alter der Wille, sich der Betriebsdisziplin zu fügen, abnimmt. Die Persönlichkeit des älteren Angestellten rebelliert gegen die Fremdbestimmtheit der Funktion, gegen die weitgehende Kontrolle seines Handelns im Dienst. Er verlangt Vertrauen, der „Bürobetrieb" aber ist, wie wir sahen, die „Sphäre des organisierten Mißtrauens".

Zusammenfassend stellen wir fest, daß dieses Umschichtungsproblem die entscheidende Wirkung der Bürorationalisierung auf den Arbeitsmarkt ist. Höchste Fungibilität der Person und berufliche Unbrauchbarkeit in einem Zeitpunkt, der erheblich vor der Lebenswende des Menschen liegt, gestalten die wirtschaftliche Lage zu einer sehr unsicheren, die nur durch die größeren Rechtssicherungen des Dienstvertrages einen Vorteil gegenüber der Lage des gewerblichen Arbeiters bietet. Die Angestelltengewerkschaften sind daher auch bemüht, diesen Sicherheitsfaktor der längeren Kündigungsfristen weiter auszubauen, um so den sozialen Auswirkungen der Wirtschaftsentwicklung entgegenzutreten [76]).

Ob diese Maßnahme jedoch geeignet ist, das Problem der älteren Angestellten zu lösen, bleibt dahingestellt, da es nicht Aufgabe dieser Arbeit ist, sich hiermit zu befassen; Kunze [77]) verneint die Frage. Die Einführung einer längeren Kündigungsfrist ist jedenfalls die rein instinktmäßige, wenn auch mechanische Abwehrmaßregel gegen die Unsicherheit der wirtschaftlichen Lage.

hört . . . das Gedächtnis, . . . die sog. Aufmerksamkeit oder besser die psycho-physische Arbeitsenergie, . . . die Reaktionsfähigkeit . . ., überhaupt Rückgang der Schnelligkeit der Arbeit, . . . die Kombinationsfähigkeit . . ." (Hische, Direktor des städtischen psychologischen Instituts in Hannover in einem Artikel „Zu alt?" in Der Manufakturist, Fachblatt für Textil, Konfektion und Mode, 48. Jahrg. 1925, S. 1452, zit. nach Kunze a. a. O., S. 119.

76) s. besonders Georg Brost „Die Einflüsse der Sozialpolitik auf den Berufungsweg des Kaufmannsgehilfen." Hamburg 1928, S. 50 ff.

77) a. a. O., S. 164/167.

9. Kapitel. Der Einfluß auf die Aufstiegsmöglichkeiten.

§ 9. Die Wirkung der neuen Betriebshierarchie.

Die Aufstiegsmöglichkeit im Betriebe bedeutet die Chance, mit der Ausübung einer Funktion mit höherer Bezahlung und sozialer Geltung betraut zu werden. Diese Chance ist für die Bewertung der wirtschaftlichen Lage des kaufmännischen Angestellten von eminenter Bedeutung. Nimmt er doch ihretwegen eine längere Ausbildungszeit mit erhöhten Kosten als die des Arbeiters und Anfangsstellungen mit oft erheblich geringerem Gehalt in Kauf, in der Hoffnung, in späteren Jahren eine Position zu erlangen, die sowohl in wirtschaftlicher als auch sozialer Hinsicht weit über der für den gelernten Arbeiter möglicherweise erreichbaren Stellung liegt. Man hat diese Chance darum auch nicht ohne Berechtigung neben der Arbeitsfreude als einen dritten Bestandteil des Gehalts bezeichnet [78]).

Die Aufstiegsmöglichkeit ist abhängig von der Zahl der Positionen, die in der oben zitierten doppelten Hinsicht über der Anfangsposition liegen sowie von der Anzahl der konkurrierenden Bewerber.

Nun hat die Rationalisierung im Büro, wie wir sahen, die Zahl der übereinander geordneten Funktionen vermehrt. Der Instanzenzug vom jüngsten Angestellten zum Geschäftsführer ist um eine Anzahl Zwischenglieder vermehrt worden. Damit wäre, rein mechanisch gesehen, eine Vergrößerung der Chance gegeben. Fing aber der junge Angestellte nach Beendigung seiner Lehrzeit früher in der Buchhaltung etwa als Kontokorrentbuchhalter an, um dann nach einigen Jahren an die Grundbücher und Bilanzen zu kommen, so beginnt seine Laufbahn heute als Karteiführer und Nummerierer der Belege, läßt ihn dann Abhaker, Mahner und dann schließlich erst Kontokorrentführer werden, eine Tätigkeit, die allerdings etwas qualifizierter ist als die frühere des Kontokorrentbuchhalters [79]). Seine Eingangsstellung liegt heute also drei Stufen tiefer als früher. Aehnlich ist es auch bei denen der anderen Funktionen.

78) Reutti, Karl: Die Sozialpolitik als Faktor der Rationalisierung. Zeitschrift für Organisation, 3. Jahrg. 1929. Heft 12, S. 318.

79) s. S. 21.

Bedenken wir, daß es Aufgabe der Rationalisierung ist, die teuren Arbeitskräfte von jeder ausführenden Arbeit zu entlasten, um sie für gestaltende und leitende Tätigkeit voll auszunutzen, so ergibt sich in aller Klarheit, daß die Zahl der Positionen, die, vom Standpunkt der früheren Anfangsstellung des kaufmännischen Angestellten betrachtet, einen Aufstieg bedeuten, durch die Bürorationalisierung eine Abnahme erfahren muß [80]).

Demgegenüber ist die Zahl der Bewerber um die gehobenen Positionen gestiegen. Wir sahen oben bereits, daß die Zahl der ausführenden Funktionen im Büro und damit auch die Zahl der kaufmännischen Büroangestellten sich durch die Rationalisierung des technischen Betriebes stark vermehrt hat. Diese drängen nun nach oben und zwar mit größerer Intensität als früher. Das hat verschiedene Gründe:

Einmal bietet die höhere Funktion ein höheres Einkommen. Das ist bei den oft erschreckend kleinen Gehältern der unteren Stellungen einleuchtend. Nach der Gehaltserhebung des D. H. V.[81]) verdienten 1929 einschließlich der Sozial- und Sonderzulagen 8 000 Kontoristen (das sind 5% aller an der Erhebung Beteiligten) im Durchschnitt nur 141 Mark monatlich, 3 000 Hilfsbuchhalter (das sind in erster Linie Abhaker und Mahner) im Durchschnitt 134 Mark, 25 000 zweite Buchhalter, zweite Kalkulatoren und zweite Statistiker 218 Mark usf. Das Aufrücken in die nächsthöhere Position bietet zugleich ein Aufrücken in nicht unerheblich bessere Bezahlung. Hinzu kommt die höhere soziale Geltung, die damit sowohl an der Arbeitsstätte als auch außerhalb derselben gewonnen wird.

Das Drängen nach Beförderung wird weiterhin durch den Umstand gefördert, daß die höheren Positionen in geringerem Maße fremdbestimmt sind als die unteren. Der Raum für gestaltendes

80) Ob die absolute Zahl der gehobenen Positionen sich vermehrt hat, läßt sich statistisch kaum erfassen, ist auch für unsere Betrachtung nicht von Belang. Durch die Ausdehnung des kaufmännischen Büros nimmt sie zu, durch kommerzielle Rationalisierung (Zusammenlegung von Betrieben) geht sie wieder zurück. Es darf aber wohl behauptet werden, daß die Zahl durch die Entwicklung zum Großbetrieb und durch die Bürorationalisierung auch absolut abnimmt.

81) Auf Grund des bisher noch nicht veröffentlichten Materials.

Schaffen wird größer und damit die Arbeitsfreude. Somit wächst nicht nur das Gehalt, sondern auch der sog. zweite Lohnbestandteil.

Schließlich ist der Wunsch nach Beförderung in diesem Falle gleichbedeutend mit dem Wunsch eines langen Berufslebens. Wie wir feststellten, erfordert die Ausübung der unteren Funktionen Eigenschaften, die mit steigendem Alter abnehmen; außerdem wird durch die zwangsläufige Gehaltssteigerung mit dem Alter die Arbeitskraft zu teuer. Der ältere Angestellte in den unteren Positionen ist somit in besonders starkem Maße der Gefahr ausgesetzt, abgebaut zu werden. Ist er aber einmal stellungslos, so kann er, wie wir sahen, auf eine Wiedereingliederung in den Wirtschaftsprozeß nur in den seltensten Fällen rechnen. Demgegenüber wächst die Sicherheit der Stellung mit jeder Beförderung. Die Fungibilität läßt nach, die Konkurrenz der jüngeren Angestellten geht zurück, da diese Positionen in erster Linie Berufserfahrung und die Fähigkeit der Menschenbehandlung erfordern, Eigenschaften, die sich erst im höheren Alter voll entwickeln. Außerdem paßt sich das mit dem Lebensalter steigende Tarifgehalt harmonisch der gehobenen Funktion an.

Dieser verstärkte Wille zum Aufstieg macht es auch verständlich, daß die Teilnahme an den beruflichen Fortbildungskursen der Angestelltengewerkschaften in den letzten Jahren stark zugenommen hat [82]), obgleich die Anforderung an das berufliche Können für die meisten Angestellten gesunken ist. Der Angestellte will durch größeres berufliches Können sich einmal eine vielseitigere Verwendungsmöglichkeit auf dem Arbeitsmarkt, zum andern aber auch sich speziell die Vorbedingungen für den beruflichen Aufstieg schaffen. Da wir aber feststellen mußten, daß die Möglichkeit zur Beförderung geringer geworden ist, so wird der Wunsch und die Hoffnung vieler zunichte gemacht werden.

§ 10. Die Verwissenschaftlichung der Betriebsführung.

Eine weitere Verengung der Aufstiegsmöglichkeit wird durch eine Erscheinung verursacht, die in diesem Umfang erst durch die radikale Trennung von betriebsgestaltender und betriebsfüllender

82) Rücksprache des Verfassers mit einem Gewerkschaftsführer.

Tätigkeit möglich ist, und die wir in Anlehnung an Sombart[83]) als „Verwissenschaftlichung der Betriebsführung" bezeichnen wollen: es ist das Eindringen des akademisch gebildeten Kaufmanns in den Bürobetrieb. Auch hier haben wir eine Parallelerscheinung zum technischen Betrieb. Mit der Ausdehnung des Büros werden an die Leitung desselben immer höhere Ansprüche gestellt, die in einer rein praktischen Ausbildung allein nicht mehr gewonnen werden können. Es gewinnt die außerberufliche Fortbildung in schulmäßiger Form an Gewicht. Hinzu kommt die Wendung von der in praktischer Erfahrung gewonnenen „Faustregel" zur wissenschaftlichen Erkenntnis. Das deutlichste Zeichen hierfür ist die Rationalisierung des Büros selber. Die Durchführung der wissenschaftlichen Methoden in der Büroorganisation erfordert zur Leitung naturgemäß auch wissenschaftlich vorgebildete Kräfte. Obgleich uns keine statistischen Unterlagen zur Verfügung stehen, kann doch durch die Beobachtung der Nachfrage (z. B. der Zeitungsinserate) festgestellt werden, daß der Bedarf an akademisch gebildeten Kaufleuten ständig wächst. Diese neue Berufsgruppe der kaufmännischen Angestellten nimmt schon jetzt in den Großbetrieben einen beträchtlichen Teil der leitenden Positionen ein, ihre Zahl wächst von Tag zu Tag mit dem Ausscheiden überalterter leitender Angestellten. Damit tritt eine weitere Verringerung der Aufstiegschancen für den kaufmännischen Büroangestellten, der aus der Praxis hervorgegangen ist, ein. Gewiß werden ein gut Teil der gehobenen Positionen auch in Zukunft mit reinen Praktikern besetzt werden, aber auch von diesen werden nicht wenige das notwendige Wissen auf autodidaktischem Wege erworben haben. Entscheidend ist jedenfalls, daß die Abneigung gegen den akademischen Kaufmann bei den heutigen führenden Kaufleuten und Industriellen, die doch fast durchweg Praktiker sind, stetig abnimmt und der Erkenntnis seiner Notwendigkeit weicht. So äußerte der Leiter eines der größten deutschen Konzerne, der als Praktiker und Holländer gewiß keine gefühlsmäßige Voreingenommenheit für den Akademiker hat, daß der Diplomkaufmann in den ersten Jahren seiner praktischen Tätigkeit erheblich weniger wert sei als der praktische Kaufmann, nach 2 Jahren aber zehnmal so viel[84]). Nicht ohne Einfluß auf den An-

83) Sombart, Werner: Hochkapitalismus III. 2, S. 884 ff.
84) Eigene Erfahrung des Verfassers.

schauungswechsel werden die Verhältnisse in England gewesen sein, wo sich der accountant schon seit längerer Zeit eingebürgert hat und eine gewichtige Rolle im Großbetrieb spielt.

Meuten[85]) zitiert eine Zusammenstellung der Angestelltenkategorien, die Prion für die zukünftige Entwicklung im Bankbetrieb, welche jedoch auch im Büro des industriellen Großbetriebs bereits eingesetzt hat, voraussagt. Danach werden im Büro der Zukunft folgende streng abgegrenzten Gruppen zu finden sein:

„1. angelernte Hilfskräfte ohne banktechnische (oder kaufmännische, d. Verf.) Vorbildung zur Bedienung der Maschinen,

2. gelernte Arbeitskräfte zur vorbereitenden Arbeit und Abrechnung in der früheren Anzahl,

3. qualifizierte Kräfte zur Kontrolle des Arbeitsvorganges in geringerer[86]) Anzahl als früher, aus der auch die Abteilungsleiter hervorgehen,

4. im allgemeinen akademisch vorgebildete Bankorganisatoren (Bankingenieure)[87]), die den Betrieb in seinem vollen Umfang durchdenken und beherrschen."

Es liegt somit nahe, daß dem kaufmännischen Angestellten im Büro des industriellen Großbetriebes in Zukunft die Aufstiegsmöglichkeit nur noch bis zu einem gewissen Punkt gegeben sein wird. Hier zeigt sich eine Erscheinung, die mit anderen zusammen nicht zu Unrecht als „Bürokratisierung des Kaufmannsstandes" bezeichnet worden ist, in dem Sinne, daß der Personalaufbau dem der staatlichen Verwaltungsbehörden ähnlich wird. Auch im Büro bildet sich nach und nach die Teilung in eine höhere und untere Laufbahn aus. Daß natürlich eine derart formal strenge Scheidung wie im Beamtentum eintritt, wird kaum zu erwarten sein; auch in Zukunft werden Büroangestellte vereinzelt zu den qualifiziertesten Funktionen aufsteigen. Hier sollte nur aufgezeigt werden, in wie starkem Maße sich der Raum des beruflichen Fortkommens für das Gros der Angestellten durch die kleinere Zahl gehobener Positionen und durch verstärkte Konkurrenz untereinander und mit dem Akademiker nach oben verjüngt hat. Somit wird sich auch der Wunsch von

85) a. a. O., S. 15.
86) Von mir gesperrt, d. V.
87) Oder in der Industrie Büroorganisatoren (Büroingenieure).

Deiters, daß der Maschinenbuchhalter nur ein Durchgangsstadium sein soll[88]), nur für einen Teil der kaufmännischen Angestellten verwirklichen lassen.

10. Kapitel. Der Einfluß auf die Dauer des Einkommens.

Bei unseren bisherigen Ausführungen haben wir Momente der wirtschaftlichen Lage betrachtet, bei denen der Einfluß der Bürorationalisierung heute bereits feststellbar ist. Fragen wir jedoch nach der Dauer des Einkommens, so gehen wir von der Gegenwartsbetrachtung in die Zukunftsbetrachtung, von der Diagnose zur Prognose über. Um nämlich für die Lösung dieser Frage Anschauungsmaterial zu erhalten, müßten wir noch etwa 15—20 Jahre warten, bis diejenigen Angestellten, die schon von den ersten Berufsjahren an im rationalisierten Büro tätig sind, etwa 35—40 Jahre alt geworden sind. Keinesfalls wäre es richtig, aus der Tatsache des heutigen Abbaues bezw. der geringen Nachfrage nach Angestellten über 30 bis 35 Jahre zu schließen, daß der entscheidende Zeitpunkt zwischen 30 und 35 Jahren liegen müßte, da, wie wir sahen, bei den heutigen älteren Angestellten auch das Moment der mangelnden Kenntnis der neuen Bürotechnik und das Unvermögen der Umstellung auf sie von Einfluß ist. Es kann somit nicht unsere Aufgabe sein, die Entwicklung exakt vorauszusagen, sondern nur, die möglichen Einflüsse auf die mitbestimmenden Faktoren aufzuweisen.

Die Dauer des Einkommens ist gleichbedeutend mit der Lebenszeit des Menschen, während der er dem Beruf nachgehen kann. Sie ist eingefügt zwischen Jugend und Alter: Im ersten Zeitabschnitt kann der Beruf noch nicht ausgeübt werden, weil die körperlichen bezw. geistigen Kräfte noch nicht ausreichend entwickelt sind, oder die notwendige Berufskenntnis und -erfahrung fehlt, im zweiten deshalb nicht, weil durch das Altern die psycho-physischen Voraussetzungen nicht mehr vorhanden sind.

Nun werden durch die Rationalisierung eine Anzahl von Akten ausgegliedert, deren Ausführung weder Berufserfahrung, noch einen besonders entwickelten Geist verlangt. Somit ist auch die Möglichkeit gegeben, schon in jüngeren Jahren in die Reihen der kaufmännischen Büroangestellten aufgenommen zu werden als früher. Die Grenze nach unten wäre somit bestimmt nur durch den Zeitpunkt, in dem das Bewußtsein für disziplinierte Arbeit erwacht. Nach oben würde die Grenze gegeben sein durch den Zeitpunkt, in welchem die für die ausgeübte Funktion notwendigen psycho-physischen Eigenschaften noch in genügender Stärke und Ausdauer vorhanden sind. Wir stellten nun fest, daß die untere Funktionsgruppe im rationalisierten Büro (Abhaken, Mahnen, Bedienen der Additionsmaschine, einfache Buchungen auf der Buchungsmaschine etc.) in erster Linie Konzentrations- und Reaktionsfähigkeit, Gedächtnis und Schnelligkeit der Arbeit erfordern, also Eigenschaften, die in jüngeren Jahren am stärksten vorhanden sind und mit steigendem Alter über die Mitte der 30er Jahre hinaus abnehmen, während die qualifizierten, meist beaufsichtigenden Funktionen Menschenkenntnis, Berufserfahrung und Ueberblick erfordern, Eigenschaften, deren aufsteigende Linie bis in ein höheres Alter hineingeht und deren Verfall entsprechend später einsetzt. Die Berufsdauer wird also von dem Umstand, ob der Angestellte in diese höheren Positionen aufrücken konnte, entscheidend beeinflußt sein.

Die Frage, ob die starke Inanspruchnahme des Zentralnervensystems durch intensive, andauernde Konzentration bei der Ausübung der unteren Funktionen eine Uebung und damit Stärkung oder aber Schwächung bedeutet, wird, wenn wir die von Weber[89]) zitierten Erfahrungen zugrunde legen, wohl im zweiten Sinne zu entscheiden sein.

Haben wir bis jetzt die psycho-physischen Bedingungen der Berufsdauer und ihre mögliche Beeinflussung durch die Rationalisierung aufgezeigt, so wenden wir uns jetzt der Frage zu, inwiefern wirtschaftliche Momente für die Dauer des Einkommens mitsprechen.

Wir haben bei der Betrachtung der Höhe des Einkommens festgestellt, daß die Bestimmung der Gehaltshöhe auch bei den Angestellten in steigendem Maße durch generelles Abkommen, durch Tarif erfolgt; daß aber dieser Tarif insofern eine vom Lohntarif abweichende Note trägt, als er voraussetzt, daß der Angestellte mit steigenden Lebens- und Berufsjahren für den Arbeitgeber wert-

88) Kaufmann in Wirtschaft und Recht, April 1927, S. 165.

89) s. S. 26.

voller wird und somit auch eine generelle Gehaltserhöhung mit höherem Alter gerechtfertigt erscheint.

Dieser Auffassung ist nun durch die Rationalisierung die erfahrungsmäßige Grundlage entzogen worden. Mit Fortfall einer großen Zahl von Funktionen, deren Ausübung speziell den älteren Angestellten erfordert, muß dieser auch im höheren Lebensalter mit den einfacheren Funktionen betraut werden. Da er jedoch, wie wir mehrfach feststellten, schon in den psycho-physischen Gegebenheiten schlechter gestellt ist als der mit ihm konkurrierende jüngere Angestellte, so wird eine Gehaltspolitik, die diesen Tatsachen nicht Rechnung trägt und für den älteren Angestellten ein höheres Gehalt erzwingen will, die von rein wirtschaftlichen Gesichtspunkten getragene Neigung des Arbeitgebers, sich der weniger leistungsfähigen Arbeitnehmer zu entledigen, noch verstärken und damit die Dauer seines Einkommens verkürzen. Daß dieser Umstand schon heute berücksichtigt wird, zeigt die Tatsache, daß der Abbau der sozialen Zulagen bereits im Gange ist und nicht nur von den Arbeitgebern, sondern auch von den Angestelltengewerkschaften betrieben wird [90]).

Auch der Aufbau einiger Gehaltstarife trägt dieser Entwicklung insofern Rechnung, als die Altersstaffel entweder nur bis zum 25. Lebensjahr ansteigt oder in den unteren Gruppen nicht so weit geführt wird wie in den oberen [91]).

---

90) Kunze, a. a. O.. S. 153.

91) Als Beispiele seien hier angeführt:

Gehaltsliste für kaufmännische Angestellte des Bielefelder Arbeitgeberbundes ab 1. 3. 29:

Gruppe	I.	14.—24. Lebensjahr,
Gruppe	II.	17.—26. Lebensjahr,
Gruppe	III.	19.—28. Lebensjahr
Gruppe	IV.	22.—30. Lebensjahr,
Gruppe	V.	24.—30. Lebensjahr,

Tarifvertrag für die bayrische Provinzmetallindustrie ab 1. 4. 28:

Gruppe	I.	18.—27. Lebensjahr,
Gruppe	II.	18.—30. Lebensjahr,
Gruppe	III.	20.—30. Lebensjahr,
Gruppe	IV.	23.—30. Lebensjahr,
Gruppe	V.	23.—33. Lebensjahr.

Das Berufsschicksal des Angestellten im rationalisierten Bürobetrieb ist somit ein absinkendes: mit Ausnahme der wenigen, die in die gehobenen Positionen aufsteigen können, wächst mit dem Alter die Abhängigkeit vom sozialen Fühlen und Können des Arbeitgebers, bezw. von gesetzlichen Schutz- und Fürsorgemaßnahmen.

11. Kapitel. Die Bewertung der wirtschaftlichen Lage.

Wenn wir eine zusammenfassende Bewertung der wirtschaftlichen Lage der uns interessierenden Angestelltenkategorie vornehmen wollen, so ist naturgemäß die Gefahr gegeben, daß dabei subjektive Willkürlichkeiten unterlaufen, die mehr oder weniger stark in Erscheinung treten. Wir können jedoch dieser Gefahr in gewissem Umfange begegnen, wenn wir uns an etwaige realiter gegebene Symptome anlehnen, die Ausdruck für die Gesamtlage der von uns betrachteten Angestelltenschicht sind. Mit anderen Worten: Wir wollen versuchen, den Ort in der gesellschaftlichen Schichtung zu finden, an den der von uns behandelte Personenkreis gehört.

Die kaufmännischen Büroangestellten gehören der rechtlichen Form ihres Arbeitsvertrages nach zu den Angestellten. Ist nun aber schon die juristische Abgrenzung des Angestelltenbegriffes bisher noch nicht gelungen [92]), so konnte die Gesellschaftswissenschaft erst recht nicht die positiven, einheitlichen Begriffsmerkmale feststellen. Jeder derartige Versuch mußte auch u. E. scheitern, weil die Angestelltenschaft in Bezug auf die Bestimmungsgründe der Gehaltshöhe und der Sicherheit des Einkommens, die Aufstiegsmöglichkeit bezw. die Möglichkeit zum Selbständigmachen, ihre Funktion im Betrieb u. a. m. derart heterogen ist, daß eine gemeinsame Untersuchung stets zu Erfolglosigkeit verurteilt sein muß. So konnte die Bestimmung der gemeinsamen wirtschaftlichen und damit auch der sozialen Lage nur negativ ausfallen: Man stellte fest, daß diese Gruppe unselbständiger Erwerbstätiger zu keiner der beiden großen Schichten der Gesellschaft, den „Kapitalisten" und den „Proletariern" gehörte, daß sie zwischen ihnen stände und damit

---

92) s. Lederer u. Marschak, a. a. O. S. 123 Fußn. 1.

der gegebene Mittler zwischen den beiden antagonistischen Figuren des Kapitalismus, Kapital und Arbeit, wären: Sie galten als „neuer Mittelstand“ [93]).

Die Rationalisierung des kaufmännischen Büros hat nun die ökonomische Situation der in ihm tätigen Angestellten so grundlegend umgestaltet, daß der Versuch, die positiven Merkmale einer gesellschaftlichen Schicht, der Proletarier [94]), an sie als Maßstab anzulegen, erneut Anreiz bietet.

Die Begriffsmerkmale des Proletariers sind folgende [95]):

1. Der Proletarier ist als Person „frei“, d. h. in voller Eigenverfügung über seine physischen und geistig-sittlichen Kräfte. Seine Person mit allen ihren Potenzen gehört ihm; Verfügung über sie und ihre Qualitäten erfolgt grundsätzlich nach persönlichem Ermessen.

2. Er ist besitzlos„ d. h. er verfügt nicht über andere ausschließende sachliche Vermögensmacht als sicherer Unterlage auch nur relativ dauernder Existenz. Er hat weder einen Bestand an Konsumgütern (Verbrauchshort), von denen er leben kann, noch Renten als dauernde Nutzung von Vermögen.

3. Er lebt in einer Wirtschaftsverfassung, in der keine Subsistenzmittel anders als auf dem Wege der wirtschaftlichen Gegenleistung erlangbar sind. Er bezieht also kein Einkommen aus irgendwie zu definierendem gesellschaftlichem Rang — es fehlen die Voraussetzungen einer seigneurialen Existenz — oder eines gesellschaftlichen Einkommens anderer Art — es gibt kein panem et circenses, kein Allowance-System.

93) Lederer u. Marschak, a. a. O., S. 121/124.

94) Die Untersuchung, ob die Angestellten (diese Bezeichnung bezieht sich nach wie vor nur auf die kaufmännischen Angestellten im Büro des industriellen Großbetriebes) der Klasse der Unternehmer und Kapitalisten zuzurechnen sei, kann von vornherein vernachlässigt werden, da einmal die gesellschaftliche Situation schon rein augenscheinlich so stark getrennt ist, daß eine Begründung nur Spiegelfechterei wäre, zum andern schon in früheren Untersuchungen negativ ausgefallen ist. Auch die Zurechnung zum selbständigen Mittelstand entfällt durch den Hinweis auf die Selbständigkeit der wirtschaftlichen Existenz als wesentliches Merkmal dieser Schicht. Es bleibt somit nur noch festzustellen, ob und inwiefern die Begriffsmomente des Proletariers zutreffen. Gelingt es uns, dies festzustellen, so entfällt die Hilfskonstruktion des „neuen Mittelstandes“ für diese Angestellten von selbst.

95) Goetz Briefs: Das gewerbliche Proletariat G. D. S. IX, 1 S. 149 ff.

4. Diese wirtschaftlich werthabenden Gegenleistungen, die er anbieten kann, um seinen Subsistenzfond zu erlangen, können also nur aus Kräften seiner Person erfließen. Er ist gezwungen, in seiner Person liegende, wirtschaftlichen Verkehrswert besitzende Eigenschaften als Gegenwert gegen Subsistenzmittel fortlaufend, dauernd anzubieten, es sei denn, daß er die Erträge derart steigern kann, daß sie akkumulationsfähig werden.

5. Die Dauer der Reproduktion des Lohnverhältnisses erstreckt sich nicht nur über das Leben eines Individuums, sondern über Generationen. Sie verhärtet zum Stande, ist daher wie alles ständische mit den Prädikaten der Dauer und Erblichkeit ausgestattet [96]).

6. Wenn die wirtschaftlich werthabenden Gegenleistungen, die der besitzlose Einzelne, um an Subsistenzmittel zu kommen, anzubieten hat, in den physischen und geistigen Kräften seiner Person liegen, so muß beim Verkauf dieser Kräfte der Käufer notwendig Mitverfügung über die Person selbst erhalten, da (nach Brentanos bekannter Formulierung) die Arbeitskraft die Eigentümlichkeit hat, mit der Person des Arbeiters untrennbar verbunden zu sein. Nun kauft jeder Besitzer von Produktionsmitteln Arbeitskraft immer nur für einen besonders bestimmten Zweck: Dieser Zweck verlangt Arbeitskräfte bestimmter Art an einem bestimmten Platz zu bestimmter Zeit für bestimmte Verrichtungen von bestimmter Dauer. Alle diese Bestimmungen liegen im allgemeinen notwendig in den Verhältnissen und im Willen des Käufers der Arbeitskraft. Die Arbeitskraft ist also nach allen diesen Richtungen mit Abschluß des Arbeitsvertrages fremdbestimmt.

Man kann diese Fremdbestimmtheit näher dahin kennzeichnen: Sie ist Fremdbestimmtheit der Arbeitsart, der Arbeitsintensität, der Arbeitsmethodik, der Arbeitsdauer, des Arbeitsorts, der Arbeitsstelle, der Arbeitszeit und der besonderen Arbeitsmittel; fremdbestimmt ist das Was der Produktion, ihre Richtung, das Wie der Produktion, ihre Technik und Organisation, und nicht zuletzt: fremdbestimmt ist der Ertrag der Produktion.

Nach dieser Analyse sind die einzelnen Merkmale der Begriffsbestimmung in ihrer Bedeutung klar:

96) Götz Briefs, a. a. O. S. 147.

„Proletarier ist der Lohnarbeiter (oder nicht beamtete Gehaltsbezieher), der in der fortlaufenden Veräußerung seiner Arbeitskraft seine ausschließliche oder für die Lebenshaltung entscheidende Einkommensquelle hat, und daher zur dauernden Reproduktion des Lohnarbeitsverhältnisses gezwungen ist“ [97]).

Versuchen wir nun, die gewonnenen Erkenntnisse von der wirtschaftlichen Lage des kaufmännischen Büroangestellten mit den Begriffsmerkmalen des Proletariers zu vergleichen:

1. Der Angestellte ist „frei“, d. h. er verfügt voll und ganz über seine Person und über die in ihr ruhenden körperlichen, geistigen und sittlichen Kräfte. Das ist für ihn wie für den Lohnarbeiter und die anderen Mitglieder unserer Gesellschaft im Wesen unserer staatlichen und wirtschaftlichen Gesellschaftsordnung verankert.

2. Die Frage, ob der Angestellte auch im zweiten Marxschen Sinn „frei“, d. h. frei aller Subsistenzmittel ist, kann ebenfalls bejaht werden. Abgesehen von kleineren Rücklagen für besondere Notfälle, über die auch der Lohnarbeiter verfügt, hat er keinerlei sachliche Mittel, die ihm Renten abwerfen. Dort, wo sie vielleicht vorhanden waren, speziell aus Erbschaft bei den aus dem selbständigen Mittelstand kommenden „zweiten“ Söhnen, hat die Inflation ihr vernichtendes Werk getan; zudem würde der Angestellte, der über sie verfügt, in den meisten Fällen aus der unselbständigen Stellung durch Schaffung einer selbständigen Position (Gründung eines Handelsgeschäftes, aktive Beteiligung an einem bestehenden, Uebernahme von Vertretungen oder dergl.) ausscheiden. Dadurch tritt gerade bei den kaufmännischen Angestellten eine automatische „Bereinigung“ der Schicht von besitzenden Individuen ein.

3. Die Wirtschaftsverfassung, in der der Angestellte lebt, ist die kapitalistische, das ist nach Marx diejenige, welcher die proletarische Existenz immanent ist. Er muß daher für die Erlangung der Subsistenzmittel seine Arbeitskraft als Gegenleistung darbieten.

4. Waren die bisherigen Begriffsmerkmale an den gegebenen

97) Götz Briefs, a. a. O., S. 150.

Tatsachen relativ sicher festzustellen, so ist die Frage nach der Dauer des abhängigen Lohnverhältnisses nicht ohne weiteres eindeutig zu beantworten, weil sie mit der Frage, wieweit das Einkommen dem Angestellten zu akkumulieren gestattet, auf das Engste verknüpft ist. Diese Möglichkeit ist weitgehend abhängig von der Höhe des Einkommens. Nach den aus der Gehaltserhebung des D. H. V.[98]) gewonnenen Zahlen, denen man mit Rücksicht auf die große Zahl der an der Erhebung Beteiligten (166 000) und auf die nivellierende Wirkung der Tarifverträge allgemeine Gültigkeit zusprechen darf, betrug das Durchschnittsgehalt des kaufmännischen Angestellten monatlich (Stichtag 3. 2. 29):

Gehalt bezw. Mindesttarifgehalt	234.66 RM
Durchschnittsgehalt (einschließlich der monatlichen Zulagen)	258.61 RM
Gesamteinkommen (einschließl. der auf den Monat umgerechneten einmaligen jährlichen Bezüge)	267.63 RM

Dem gegenübergestellt wird das monatliche Einkommen eines Metallarbeiters über 21 Jahre von fast 250 RM [99]). Bemerkenswert ist, daß fast 60% der an der Erhebung Beteiligten weniger als das Mindesteinkommen hatten und daß der uns interessierende Personenkreis zu diesen 60% gehört [100]).

Einen Einblick in die Verwendung des Einkommens bieten uns die Untersuchungen des Afa-Bundes und des D. H. V. über den Angestelltenhaushalt aus dem Jahre 1926 (veröffentlicht 1927/28), denen die Haushaltsbücher von 43 bezw. 290 Familien zugrunde gelegt worden sind. Danach wurde das monatliche Einkommen wie folgt verwendet (in %) [101]):

	Afa.	D. H. V.
Ernährung	36,5	33,10
Wohnung, Heizung	17,6	18.87
Kleidung	12.3	11.81
Sonstiges (Versicherungen, Steuern, Ersparnisse, Kulturaufwand etc.)	33,6	36,22
	100.0	100.00

98) Kaufmann in Wirtschaft u. Recht, Febr. 1930, S. 49 ff.
99) a. a. O., S. 51.
100) s. S. 50.
101) Die Lebenshaltung d. Angestellten. Berlin 1928.

Trotz der Verschiedenheit der Personenkreise stimmen diese Verhältniszahlen fast überein. Nun liegen allerdings die Einkommen, für die diese Verwendung festgestellt wurde, erheblich über dem oben genannten Durchschnittseinkommen der Angestellten, also noch mehr über dem Einkommen der Büroangestellten. Sie betragen 364,02 RM (D. H. V.) bezw. 369,54 RM (Afa). Diese Zahlen geben zwar nicht das Gehalt des Haushaltungsvorstandes direkt an: in ihnen sind noch Nebeneinnahmen aus Vermietungen, von Kostgängern u. a. m. enthalten, doch darf, wenn man die vom D. H. V.[102]) ausgewiesene Einteilung der Einnahmeseite zugrunde legt, angenommen werden, daß das Gehalt des Haushaltungsvorstandes über 90% des Haushaltseinkommens beträgt.

Von den Ausgaben ist der Posten „Sonstiges" der für unsere Betrachtungen wesentlichste, weil eventuelle Ersparnisse nur bei diesem Posten gemacht werden können. Ein Vergleich zwischen einer Hamburger Haushaltsstatistik, von 80 „minderbemittelten" Familien, die hauptsächlich aus Arbeiterkreisen stammen[103]), und einigen Angestelltenhaushaltungen, deren Einkommen gleich hoch ist, zeigt, daß die Angestellten für Ernährung und Kleidung schon einen kleineren Prozentsatz ihres Einkommens aufwenden als die Arbeiter[104]).

	51 Kaufmannsgehilfen 1926 Jahreseinkommen 3356 RM	80 Hamburger minderbemittelte Arbeitnehmer 1925 Jahreseinkommen 3355 RM.
Ernährung	35.57	45.04
Kleidung	10.81	12.91
Wohnung (einschl. Heizung u. Beleuchtung)	19.77	16.21
Sonstiges	33.85	25.84
	100.00	100.00

Dabei muß noch berücksichtigt werden, daß beim Angestellten die Werbekosten für Kleidung und Wäsche höher liegen als beim Arbeiter.

Der Posten „Sonstiges" enthält nun nicht nur den reinen Kulturbedarf, sondern auch die Aufwendungen für Versicherungen, Steuern, Fahrgelder und Verbände, also durchaus zwangsläufige

102) Der Haushalt des Kaufmannsgehilfen, Hamburg 1927, Tab. I a.
103) Afa-Schrift, a. a. O., S. 8, D. H. V.-Schrift, a. a. O. S, 60.
104) D. H. V.-Schrift, a. a. O., S. 61.

Ausgaben. Sie machen zusammen beim Afa-Bund 12,8%, beim D. H. V. (hier ohne Verbandsbeiträge) 15,2%, d. h. etwa $^2/_5$ des Postens „Sonstiges" aus[105]). Es verbleibt somit nur ein Rest von 20,8% (Afa) bezw. 21,02% (D. H. V.) für Gesundheitspflege, Reisen, geistige und gesellige Bedürfnisse und eventuelle Ersparnisse. Die Ersparnisse werden beim Afa-Bund mit 3,19 RM (unter 1%) und beim D. H. V. mit 4,81 RM (1,34%) pro Monat ausgewiesen. Bedenken wir einmal, daß die Bereitwilligkeit zur Buchführung ein Zeichen für besonders sparsame Haushaltsführung ist, zum andern, daß das diesen Berechnungen zugrunde liegende Durchschnittseinkommen über dem Gehalt der kaufmännischen Büroangestellten liegt, so glauben wir uns zu dem Schluß berechtigt, das Akkumulation nicht möglich ist, es sei denn in Ausnahmefällen durch Herabsetzung der Lebenshaltung auf das physiologische Existenzminimum und unter restlosem Verzicht auf die Befriedigung kultureller Bedürfnisse. Damit ist auch die Dauer des Lohnverhältnisses gegeben.

5. Ebenso ergibt sich, daß für die Nachkommen der Büroangestellten ein Uebertritt zum selbständigen Mittelstand bezw. ein Aufstieg in den akademischen Mittelstand aus diesem Einkommen nicht bewirkt werden kann. Gewiß ist der Wille zum individuellen Aufstieg beim Angestellten in stärkerem Maße vorhanden als beim Arbeiter, dessen Bestreben auf den Aufstieg der Klasse als Ganzes gerichtet ist, und wird daher in einzelnen Fällen auch das unmöglich Scheinende möglich machen. Doch dürfte dies nur bei weitestgehender Beschränkung der Kinderzahl möglich sein. Ueberraschenderweise stellen jedoch sowohl der Afa-Bund[106]) als auch der D. H. V.[107]) fest, daß mit steigendem Einkommen auch die Stärke der Familie wächst, ein Ergebnis, welches mit der allgemeinen Erfahrung der Bevölkerungspolitik im Widerspruch steht[108]). Damit entfällt auch die Möglichkeit, den Einkommenszuwachs der Ausbildung nur eines Kindes zuzuwenden, weil die größere Kinderzahl die Ausgabenposten „Ernährung" und „Wohnung" anwachsen läßt[109]). Die Ausgaben für Schulbücher, Schul- und Lehrgeld be-

105) Afa-Schrift, a. a. O., S. 25.
106) a. a. O., S. 29.
107) a. a. O., S. 46.
108) Afa-Schrift, a. a. O., S. 29.
109) Afa-Schrift, S. 34.

tragen monatlich 6,53 RM (Afa)[110] bezw. 6,25 RM (D. H. V.)[111] pro Familie, ein Betrag, der gerade dazu ausreichen dürfte, den Kindern bei Ausnutzung aller Vergünstigungen eine mittlere Schulbildung zuteil werden zu lassen.

Auch hier muß wiederum betont werden, daß das diesen Berechnungen zugrunde gelegte Einkommen über dem Gehalt der uns interessierenden Angestelltenkategorie liegt. Aus der Aufgliederung des Materials nach Einkommensstufen durch den D. H. V.[112] ergibt sich, daß in den unteren Gehaltsklassen (bis zu 2400 RM bezw. bis 3000 RM pro Jahr) verschwindend kleine Beträge für die Ausbildung der Kinder (17,84 RM bezw. 37,35 RM pro Jahr) aufgewendet werden können.

Wir dürfen daher den Schluß ziehen, daß auch für die Kinder der kaufmännischen Büroangestellten die Notwendigkeit besteht, eine unselbständige Existenz zu suchen, daß also die Erblichkeit des Lohnarbeitsverhältnisses für die große Menge gegeben ist.

6. Waren die ersten 5 Bestimmungsgründe derart, daß sie (mit Ausnahme der bei der Bewertung der Gehaltshöhe mitsprechenden Aufstiegsmöglichkeit) durch die Rationalisierung nicht beeinflußt werden, so ist die Fremdbestimmtheit der Funktion durch sie bei den meisten Funktionen bis ins kleinste durchgeführt worden. Hier hat die Rationalisierung die letzten Zweifel an der gesellschaftlichen Stellung des Angestellten beseitigt: Seine Funktion und damit seine Stellung im Betriebe, die Unsicherheit der wirtschaftlichen Lage ist gleich der des Proletariers.

Damit ist auch sein Lebens- und Berufsschicksal in seiner früh absinkenden Tendenz ein typisch proletarisches geworden: Die Abhängigkeit vom Arbeitsmarkt bezw. von sozialen Schutzmaßnahmen, das frühe Berufsende und nicht zuletzt die Trennung von Werk- und Lebensraum[113] sind seine prägnantesten Merkmale.

Jahn erkennt diese Entwicklung ganz richtig, wenn er sagt: „Die Gefahr einer tatsächlichen und vielleicht künftig auch rechtlichen Ablösung von den Angestellten (das will heißen: vom „neuen

110) a. a. O., S. 22.
111) a. a. O., S. 25.
112) a. a. O., Tabelle I a.
113) Briefs a. a. O., S. 206-210.

Mittelstand", d. Verf.) besteht für manche Glieder des durchrationalisierten Bürobetriebes"[114].

Daß nicht nur „die Gefahr besteht", sondern die Tatsache der sozialen Ablösung bereits existiert, glauben wir bewiesen zu haben.

Wenn nun auch an den einzelnen kaufmännischen Büroangestellten die wirtschaftlichen Begriffsmerkmale des Proletariers nachgewiesen werden können, so ist seine Zugehörigkeit zum Proletariat damit noch nicht gegeben, da Proletariat kein Summenbegriff einzelner gleichgelagerter Existenzen ist. Proletarier als Einzelerscheinung hat es zu allen Zeiten in allen Wirtschaftsordnungen gegeben.

„Proletariat als soziale Schicht existiert in einer Wirtschaftsverfassung, die die Bedingungen des proletarischen Daseins massenhaft setzt: wenn breite Massen der Bevölkerung nicht nach eigener Bestimmung über Produktionsmittel verfügen und neben der Veräußerung ihrer Arbeitskraft gegen Lohn keine anderen entscheidenden Einkommensquellen besitzen. .... Es ist die soziale Schicht, deren Vorhandensein gleichzeitig Voraussetzung und Folge des Kapitalismus und seiner Entfaltung ist."[115].

Die Tatsache des Proletariats ist also mit dem Kapitalismus unlösbar verknüpft.

Die Gründe der Verschiebung der wirtschaftlichen und sozialen Lage der kaufmännischen Büroangestellten in der Industrie liegen nun nicht in zufälligen Konstellationen, sondern in Prozessen, von denen jeder den folgenden zwangsläufig auslöst und die dem Kapitalismus immanent sind: in der Entwicklung zum industriellen Großbetriebe, aus dessen Unübersichtlichkeit sich bei dem Zwang der dauernden rationellen Gestaltung des technischen Produktionsablaufes die Ausdehnung und betriebsmäßige Gliederung des kaufmännischen Büros ergibt.

Diese Prozesse schaffen auch im kaufmännischen Büro der Industrie ein Proletariat im sozialwirtschaftlichen Sinne.

Aus dieser proletarischen Schicht hebt sich nun der große Teil derjenigen ab, „die sich und ihresgleichen als gesellschaftliche Klasse sehen, in Klassenbewußtsein und in Klassenidealen leben und denken

114) Jahn, Joseph: Der soziologische Sinn der Gehaltspolitik. Kaufmann in Wirtschaft und Recht, März 1928, S. 98.
115) Briefs, a. a. O., S. 151, 153.

und aus Klassenbewußtsein die herrschende Ordnung in Wirtschaft und Gesellschaft verneinen“ [116]): das Proletariat im ethisch-psychologischen Sinne. Wir fragen daher weiter, ob in das Sozialbewußtsein der kaufmännischen Angestellten Elemente des proletarischen Klassenbewußtseins eingedrungen sind oder ob es sich bereits zum proletarischen Klassenbewußtsein direkt gewandelt hat.

V. Abschnitt.

Das Sozialbewußtsein der Angestellten und seine mögliche Beeinflussung durch die Rationalisierung.

12. Kapitel. Allgemeines.

§ 11. Problemformulierung.

Es erhebt sich zunächst die Frage, ob es überhaupt ein einheitliches Bewußtsein der sich in gleicher Situation befindlichen Menschen gibt. Zweifellos reagiert die menschliche Psyche nicht wie Kraft und Stoff auf Einwirkungen nach bestimmten Naturgesetzen gleichmäßig, weil sie nach Temperament, Bildung und Intelligenz individuell gestaltet ist. Außerdem weisen die speziellen Daseinsbedingungen der einzelnen Proletarier innerhalb der Proletarität doch sehr weitgehende Differenzierungen auf [117]). Trotz dieser Unterschiede lassen sich gewisse Elemente des Bewußtseinsinhaltes herausheben, die bezeichnend genug sind, um von einer gemeinsamen Bewußtseinslage sprechen zu können.

Es fragt sich weiter, ob nicht eine Untersuchung des Sozialbewußtseins der kaufmännischen Büroangestellten auf proletarisches Klassenbewußtsein verfrüht ist, da die Aenderung der wirtschaftlichen und sozialen Lage erst seit einigen Jahren in dieser krassen Form in Erscheinung tritt und gerade die Wandlung einer geistigen Grundhaltung dem Gesetz der „Schwerkraft der Ueberlieferung“ (Sombart) untersteht. Wenn wir demnach auch nicht erwarten können, ein voll entwickeltes proletarisches Bewußtsein zu finden,

116) Briefs, a. a. O., S. 162.
117) Vgl. Briefs, S. 177.

so lassen sich doch vielleicht einige Symptome nachweisen, die Ansatzpunkte für eine spätere proletarische Bewußtseinsbildung sind. Daß gerade das Sozialbewußtsein der Angestellten noch unfertig und schwankend ist, gibt auch Jahn [118]) zu, begründet die Tatsache aber mit dem starken Anwachsen der Angestelltenschaft und dem damit verbundenen Zuwachs aus allen Schichten des Volkes. Stimmen wir auch der festgestellten Tatsache zu, so kann uns doch die Begründung nicht überzeugen, weil sie wohl zur Erklärung der Zerrissenheit des Bewußtseinsinhalts der Angestellten durch die Verschiedenheit der traditionell überkommenen Bewußtseinsinhalte dienen kann, nicht aber zur Erklärung der Divergenz zwischen der sozialen Lage der Angestellten und dem proletarischen Bewußtsein.

Richtig erscheint uns vielmehr die Erklärung, daß die Anschauungen unter dem Einfluß der veränderten Situation ins Wanken gekommen sind, wie sie Habermann, der wie Jahn dem D. H. V. angehört, gibt:

„Wenn wir nun so eingespannt sind in einen scheinbar ganz unaufhaltsamen Prozeß, der immer mehr dazu führt, daß die Menschen nicht um ihrer Person willen ihre Arbeit tun, nicht ihre Person damit ausfüllen, sondern daß sie nur eine sachliche, jederzeit vertretbare Funktion in irgendeinem Betrieb ausüben und wir uns als die mitten in dieser Entwicklung Stehenden erkennen, dann ist wohl die Frage berechtigt, ob das nicht auf unsere eigene geistige Entwicklung von ganz nachhaltigem Einfluß sein muß“ [119]).

Unsere Aufgabe ist es nun, zu untersuchen, ob dieser nachhaltige Einfluß auf die geistige Entwicklung der Angestellten in der Linie einer Entwicklung zum Klassenbewußtsein liegt.

Sombart hebt aus dem proletarischen Klassenbewußtsein drei Elemente heraus, die den generellen Bewußtseinsinhalt bilden [120]):

1. das proletarische Gemeinsamkeitsbewußtsein,
2. das Gegnerschaftsbewußtsein,
3. das sozialistische Endzielbewußtsein.

118) Jahn, Josef: Das Sozialbewußtsein der Angestellten. Kaufmann in Wirtschaft und Recht, Juni 1930. S. 248.
119) Habermann, Max: Die Berufung des Kaufmannsgehilfen zur nationalen Bildung. Dt. Handelswacht vom 25. 6. 28.
120) Sombart, Werner. Der proletarische Sozialismus Bd. II, S. 124 ff.

1. „Das proletarische Gemeinsamkeitsbewußtsein bedeutet: daß der einzelne Lohnarbeiter sich mit den anderen Lohnarbeitern als in gleicher Lage befindlich und gleich interessiert empfindet, fühlt oder denkt. Das aber hat zur ersten wichtigen Voraussetzung: daß sich der einzelne Arbeiter als solcher, d. h. als ‚Arbeiter', als ‚Proletarier' zum Bewußtsein kommt, gleichgültig, was er arbeitet, ob Eisen oder Stiefel; daß also die formale Tatsache, gegen Lohn beschäftigt zu sein, für ihn eine so überragende Bedeutung erhält, daß er die konkrete Form der Beschäftigung nicht in Rechnung zieht. Es findet hier also, wie man es ausgedrückt hat, eine psychologische Differenzierung des Begriffs des ‚Arbeiters überhaupt' aus dem des Spinners, Webers, Heuers, Sämanns etc. statt. Es bildet sich ein Allgemeinbegriff, der aber sofort seelische Realität erhält" [121]).

2. Als Gegenpol des aus der gemeinsamen Situation entstehenden Gemeinsamkeitsbewußtseins entwickelt sich das Gegnerschaftsbewußtsein gegen alles, was sich nicht in derselben Lage befindet, was nichtproletarisch ist.

„Das Gegnerschaftsbewußtsein ist das Bewußtsein, daß alle nicht zum Proletariat gehörenden Menschen und Dinge Feinde des Proletariats sind; also die gesamte nichtproletarische Bevölkerung, ebenso wie alle Institutionen, Ideen, Ideale ‚die nichtproletarisches Gepräge tragen: Kirche, Staat, Monarchie, Vaterland. .... Erst die gemeinsame Gegnerschaft gegen das Nichtproletarische versteift das proletarische Gemeinsamkeitsbewußtsein bis zu dem Grade, daß es als treibende Kraft in dem gewollten Kampfe gegen die bürgerliche Welt wirksam sein kann" [122]).

Sombart deutet zum Schluß dieser Ausführungen bereits an, daß die Entwicklung des Gegnerschaftsbewußtseins bis zu dem Punkt getrieben werden kann, in dem eine Ueberbrückung des Gegensatzes Proletariat-Nichtproletariat als unmöglich angesehen wird. Das Gegnerschaftsbewußtsein verdichtet sich zur Ideologie in dem Glauben an eine bessere, klassenlose Gesellschaftsordnung, in dem Glauben an das gemeinsam gewollte sozialistische Endziel.

„Man kann mit einer gewissen Berechtigung sagen, daß mit dem Bekenntnis zu dem gemeinsamen Glauben an den Sozialismus

121) Sombart, a. a. O., S. 124.
122) Sombart, a. a. O., S. 124 f.

das Proletariat als Klassenkampforgan im marxistischen Sinne erst geschaffen wird" [123]).

Bevor wir nun die Frage, inwiefern diese drei Elemente proletarischen Bewußtseinsinhalts in das Sozialbewußtsein der Angestellten eingedrungen sind, untersuchen, ist es notwendig, zu klären, wie das Sozialbewußtsein der Angestellten zu erkennen ist.

§ 12. Die Möglichkeit der Darstellung.

Das Sozialbewußtsein einer Masse läßt sich nur an ihrem in einer Organisation geeinten Handeln erkennen. Solche Organisationen sind z. B. einige politische Parteien, sind Verbände mit weltanschaulicher Grundlage in der ausgesprochenen Zwecksetzung, diese Weltanschauung zu klären und zu fördern.

Es ist nun unmöglich, den Anteil, den die Angestelltenschaft an diesen Verbänden und Parteien hat, auch nur annäherungsweise zu bestimmen. Man hat daher zu der Hilfsmaßnahme gegriffen, aus der Mitgliederbewegung der Angestelltengewerkschaften auf die Verschiebung des Sozialbewußtseins der Angestellten zu schließen. Die Grundlage hierzu bietet die weltanschauliche Trennung der deutschen Angestelltengewerkschaften in drei Richtungen: christlich-sozial (Gedag), demokratisch (G. d. A.) und sozialistisch (Afa). In ihnen sind zwar nur etwa ein Drittel der Angestelltenschaft organisiert (1 150 000 von 3 500 000), doch ist dies der aktivistische Teil, d. h. derjenige, bei dem der Wille, sein wirtschaftliches Schicksal mitzubestimmen und damit auch das Sozialbewußtsein am stärksten ausgeprägt ist.

Die kaufmännischen Angestellten der christlich-sozialen Richtung sind im Deutschnationalen Handlungsgehilfen-Verband (D. H. V.) organisiert. Dieser ist seiner ganzen Einstellung nach berufsständisch. Er nimmt nur gelernte, männliche kaufmännische Angestellte (er bezeichnet sie als „Kaufmannsgehilfen") auf und sieht in der Pflege des Berufsgedankens, in der Erreichung einer „standesgemäßen", mittelständischen Lebenshaltung für seine Mitglieder seine Hauptaufgabe. Ohne mit einer politischen Partei direkt verbunden zu sein, hat er doch Fühlung mit den Rechtsparteien,

123) Sombart, a. a. O., S. 124 f.

deren Reichstagsfraktionen einige seiner führenden Mitglieder angehören (z. B. Lambach: Deutschnationale Arbeitsgemeinschaft, Bechly: Deutsche Volkspartei).

Der Gewerkschaftsbund der Angestellten (G. d. A.) steht auf dem Standpunkt der gemeinsamen Interessen aller Angestellten. Er nimmt daher auch Angestellte aller Berufe auf, kaufmännische und technische Angestellte, Werkmeister, Apotheker, Rechtsanwalts- und Notariatsangestellte, ohne Rücksicht auf berufliche Vorbildung und auf das Geschlecht. Er hat den Begriff des „Angestelltenstandes" geprägt, um so eine Verbindung zwischen einem ständischen Sozialbewußtsein und seinem Streben nach Vereinigung aller Angestelltenkategorien in einem Verband zu schaffen. Wir können diese Richtung als die „erwerbsständische" bezeichnen. Der G. d. A. ist ebenfalls politisch neutral, doch steht er durch seinen Bundesvorsteher Schneider, der als Reichstagsabgeordneter der Staatspartei angehört, dieser nahe.

Die kaufmännischen Angestellten der sozialistischen Richtung sind im Zentralverband der Angestellten (Z. d. A.), der dem Allgemeinen freien Angestelltenbund (Afa-Bund) angehört, organisiert. Der Z. d. A. nimmt männliche und weibliche Angestellte auf, die allen Angestelltenkategorien angehören, mit Ausnahme von technischen Angestellten und Werkmeistern, die in anderen, dem Afa-Bund angehörenden Verbänden organisiert sind. Der Z. d. A. ist bewußt sozialistisch, lehnt daher jede Trennung von den Arbeitern und ihren Organisationen ab, steht vielmehr mit ihnen in engster Verbindung. Bis zur Gründung des Afa-Bundes gehörte der Z. d. A. dem Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbund, der Spitzenorganisation der sozialistischen Arbeitergewerkschaften, an. Er erstrebt keine standesgemäße, sondern eine menschenwürdige Lebenshaltung für seine Mitglieder. Politisch ist er wie die beiden anderen Richtungen neutral, doch steht er der sozialdemokratischen Partei nahe, der auch alle führenden Mitglieder des Verbandes angehören.

Die Entwicklung der Mitgliederstärke dieser Verbände ergibt sich aus folgender Zusammenstellung [124]):

124) Die Zahlen sind den Jahresberichten der einzelnen Verbände entnommen, mit Ausnahme der Mitgliederzahl des Z. d. A. für 1928, die der vom Afa-Bund herausgegebenen Schrift „Die Angestelltenbewegung 1925—1928" S. 249 entstammt. Im Jahresbericht des Z. d. A. für 1928 ist eine Angabe des Mitgliedsbestandes nicht zu finden, doch darf angenommen werden daß die Zahlenangabe des Afa-Bundes sich auf direkte Information durch den Z. d. A. stützt.

	D. H. V.	G. D. A.	Z. d. A.
1924	242.446	260.796	174.095
1925	271.852	273.016	152.868
1926	291.486	275.352	149.266
1927	316.612	288.134	152.230
1928	346.703	301.967	164.038

Aus diesen Zahlen könnte geschlossen werden, daß im Sozialbewußtsein der Angestellten der ständische, besonders der berufsständische Gedanke in starkem Maße an Boden gewinnt, während die proletarische Bewußtseinsbildung seit der Stabilisierung zurückgegangen ist und erst seit einigen Jahren langsam wieder zunimmt. Ein derartiger Schluß wäre jedoch zum mindesten unvorsichtig, wenn nicht falsch.

Einmal sind die genannten Zahlen mit großer Vorsicht zu verwenden, weil es sich um ungeprüfte Angaben der Verbände selbst handelt. Die Verbände haben ein großes Interesse daran, eine günstige Entwicklung ihres Mitgliederbestandes darzulegen, weil darin eine nicht unerhebliche Werbekraft steckt.

Aber selbst bei einer kritiklosen Hinnahme des Beweismaterials wären die Zahlen doch nicht ohne weiteres vergleichbar, weil, wie wir oben sahen, der Mitgliederkreis bei den einzelnen Verbänden verschieden weit gesteckt ist. Eine Eliminierung der kaufmännischen Angestellten aus den Mitgliedszahlen des G. d. A. und des Z. d. A. und die Hinzuziehung der Mitgliederzahl des Verbandes weiblicher Büroangestellter, der dem D. H. V. weltanschaulich nahesteht, zu den Mitgliederzahlen des D. H. V. würde das Bild in dieser Hinsicht zwar klarer gestalten, wäre aber nur unter Mithilfe der Verbände möglich, weil ihre Jahresberichte über die berufliche Gliederung des Mitgliederbestandes nichts aussagen.

Eine derartige Klärung würde aber zwecklos sein und doch nicht zu dem gewünschten Ziel führen, weil einige Faktoren, die nichts mit der weltanschaulichen und politischen Grundlage des Verbandes zu tun haben, bei der Gestaltung der Stärke der Mitgliedschaft entscheidend mitwirken.

Einmal geschieht der Eintritt in die Gewerkschaft häufig zu einem Zeitpunkt, wo ein entwickeltes Sozialbewußtsein noch gar-

nicht vorhanden sein kann: als Lehrling oder in den ersten Berufsjahren. Entscheidend für die Wahl sind dann meistens freundschaftliche und kollegiale Beziehungen. So kommt es z. B. nicht selten vor, daß die ganze Angestelltenschaft einer Firma einem der genannten Verbände angehört.

Zum andern entscheidet bei der Wahl der Gewerkschaft selbst durch ältere Angestellte nicht nur die Bewußtseinslage, sondern auch die wirtschaftliche Erwägung: die Höhe des Beitrages, die gezahlten Unterstützungen in Notfällen, die Wirksamkeit der gewerkschaftlichen Stellenvermittlung, der Einfluß der Gewerkschaft in dem betreffenden Gebiet oder in der betreffenden Branche, der Einfluß des Vorgesetzten, der einer bestimmten Gewerkschaftsrichtung angehört, u. a. m.

Hinzu kommt, daß bei einem Wandel in den Bewußtseinsinhalten des Angestellten ihn ein gewisses Beharrungsvermögen bei seiner alten Gewerkschaft hält. Auch hier sprechen zum Teil wirtschaftliche Gründe mit: er will die Rechte auf die Höhe der Unterstützungssätze, die er durch langjährige Mitgliedschaft erworben hat, nicht ohne weiteres aufgeben. Selbst die Aufrechnung der Mitgliedsjahre beim Uebertritt in die andere Organisationsrichtung, die zum Teil durchgeführt worden ist, um dieses Beharrungsvermögen aufzuheben, hat wenig Wandel hierin schaffen können, weil sie eben nur einen Faktor des Beharrungsvermögens erfaßt.

Bietet nun die Mitgliederbewegung der Verbände aus diesen genannten Gründen keine Möglichkeit, ein einigermaßen genaues Bild von dem Sozialbewußtsein der Angestellten zu bekommen, so gibt uns ein Wandel der Wirtschafts- und Gewerkschaftspolitik der Verbände ein Mittel, zur Erkenntnis zu kommen.

Jede Gewerkschaft hat in den Betrieben ein weitverzweigtes Netz von Funktionären, die die Verbandsleitung eingehend über das Denken und Fühlen der Angestellten unterrichten. Aufgabe der Verbandsleitung ist es, vor allem die Gewerkschaftspolitik mit dieser Haltung der Angestelltenschaft in Einklang zu bringen, weil ein derartiges Eingehen auf die veränderte Grundhaltung der Angestellten nicht nur für die Erhaltung des Mitgliederbestandes, sondern auch für die Erweiterung der Mitgliedschaft aus Kreisen der Unorganisierten notwendig ist. Dadurch werden die Verbände oft zu

einer Politik gedrängt, die mit ihrer grundsätzlichen weltanschaulichen Einstellung in Widerspruch steht.

Gelingt es uns nun, derartige Widersprüche zwischen der Politik der Verbände und ihren weltanschaulichen Grundsätzen festzustellen, dann glauben wir uns zu dem Schluß berechtigt, hierin ein Zeichen für die Veränderung des Sozialbewußtseins der Angestellten in der gleichen Richtung zu sehen. —

Diese letzten Ausführungen bezogen sich auf die kaufmännischen Angestellten in ihrer Gesamtheit. Ist es nun möglich, aus einem Einblick in die Entwicklung des Sozialbewußtseins aller kaufmännischen Angestellten exakte Rückschlüsse auf die Bewußtseinsinhalte des uns interessierenden Kreises der kaufmännischen Büroangestellten im industriellen Großbetriebe zu ziehen? Wir verneinen diese Möglichkeit. Wir glauben jedoch, unterstellen zu dürfen, daß eventuell gefundene Ansätze einer proletarischen Bewußtseinsbildung bei unserer Angestelltenkategorie in mindestens gleichem Maße vorhanden sind als bei der Gesamtheit, weil bei den Arbeitern die gleichen Prozesse zur proletarischen Bewußtseinsbildung führten, wie wir sie bei der Rationalisierung des Büros aufzeigten: Kommerzialisierung der Arbeitskraft, Massierung der Menschen in Arbeitssälen, Militarisierung der Disziplin, Wandel der Funktionen u. a. m.[125]).

Kommen wir somit auch nicht zu einem ganz scharfen Bild der Bewußtseinsinhalte der kaufmännischen Büroangestellten, so ist doch der Versuch des Erkennens einiger charakteristischer Elemente nicht ohne Wert, weil wir dadurch das gewonnene Ergebnis von dem Einfluß der Bürorationalisierung auf den Menschen vervollständigen.

13. Kapitel. Die Bewußtseinsbildung bei den Angestellten.

§ 13. Das proletarische Gemeinsamkeitsbewußtsein.

Unter dem proletarischen Gemeinsamkeitsbewußtsein verstehen wir mit Sombart das Sichverbundenfühlen aller proletarischen Lohnarbeiter ohne Rücksicht auf ihre Stellung im Produktionsprozeß, das Erkennen der gleichen sozialen Lage und der sich daraus ergeben-

125) Briefs, a. a. O., S. 177 f.

den Notwendigkeit des gemeinsamen Kampfes. Es kann in den verschiedensten Schattierungen vorhanden sein, von der rein zweckrationalen Bindung bis zur gefühlsbetonten Gemeinschaft.

Ein ausgesprochenes proletarisches Gemeinsamkeitsbewußtsein finden wir beim Zentralverband der Angestellten. In seiner Zugehörigkeit zum A.D.G.B. bis zur Gründung des Afa-Bundes, in seinem Programm und in seinen Schriften zeigt sich dies deutlich.

„Es ist die Aufgabe des Z.d.A., ... im Zusammenwirken mit den freien Angestellten-, Arbeiter- und Beamtenorganisationen und ihren Spitzenverbänden eine gemeinwirtschaftliche Ordnung des Wirtschaftslebens herbeizuführen“ [126]).

„Der Gegner des Angestellten ist demnach notwendig der Kapitalist, ihr natürlicher Verbündeter der Arbeiter. Damit ist nicht gesagt, daß die Interessen der Angestellten und Arbeiter in jedem Punkt gleicher Art sind. Aus der besonderen Stellung der Angestellten im Produktionsprozeß, aus der Geschichte ihrer Bewegung und aus ihrer rechtlichen Stellung ergeben sich besondere Ziele und Einstellungen, was auch von den Arbeitergewerkschaften erkannt worden ist“ [127]).

Die Verbindung durch die gleiche Lage wird also anerkannt, doch ist hier das proletarische Gemeinsamkeitsbewußtsein mehr zweckrational als gefühlsmäßig. Wohl halten sich die Angestellten, die dem Z.d.A. angehören, für einen Teil des Proletariats, aber eben für einen Teil, dessen ökonomische Situation innerhalb der Proletarität Unterschiede zu der der Arbeiter aufweist.

Ebenso wie der Z.d.A. hat der G.d.A. organisatorische Verbindung mit Arbeitergewerkschaften durch den Gewerkschaftsring Deutscher Arbeiter-, Angestellten- und Beamtenverbände. Diese Verbindung ist jedoch eine sehr lockere, aus der keinesfalls auf ein bewußtes Gemeinschaftsgefühl geschlossen werden könnte. Der G.d.A. vertritt vielmehr den Standpunkt der unbedingt mittelständischen Lage der Angestellten und damit der sozialen Trennung von den Arbeitern, und sieht in der Erhaltung dieser Trennung eine seiner Hauptaufgaben. Er orientiert sich in seiner Stellungnahme

126) Das Programm des Z.d.A. Geschäftsbericht 1928, S. 3/4.

127) Lange, Maximilian, Die Entwicklung des Bewußtseins der gesellschaftlichen Lage bei den Angestellten. Wirtschaft und Wissen, Monatsschr. d. Z.d.A. v. 15. 1. 27.

an den Angestelltenschichten, deren unterschiedliche Lage gegenüber den Arbeitern noch deutlich in Erscheinung tritt, an den kaufmännischen Angestellten in gehobenen Positionen, an denen im Mittel- und Kleinbetriebe, und versucht nun, die ökonomische Situation der Büroangestellten im rationalisierten Bürobetrieb, deren „proletaroide“ Lage er nicht verkennt [128]), durch Hebung des Gehaltsniveaus und Verbesserung der Aufstiegsmöglichkeiten wieder zu einer mittelständischen zu gestalten. Die Erscheinungen der Rationalisierung sind für ihn keine durch die gegebene Wirtschaftsordnung bedingte Prozesse, sondern Uebergangserscheinungen, deren soziale Wirkungen durch eine zielbewußte Gewerkschaftspolitik überwunden werden können. Aus dieser optimistischen Grundstellung heraus lehnt er die Gemeinschaft mit der Arbeiterschaft ab. Die Begriffe „Arbeiter“ und „Angestellter“ sind für ihn wertbetonte. der Angestellte rangiert in seiner sozialen Wertskala über den Arbeiter. In seiner Gewerkschaftspolitik äußerte sich die Ablehnung des Gemeinsamkeitsbewußtseins besonders in dem Abwehrkampf gegen die von den freien Gewerkschaften geforderte Zusammenlegung der Angestellten- und Invalidenversicherung.

Am schärfsten zeigt sich die Ablehnung des proletarischen Gemeinsamkeitsbewußtseins beim D.H.V. Für ihn sind die kaufmännischen Angestellten nicht ausführende Kräfte wie die Arbeiter, sondern „Kaufmannsgehilfen“, die Unternehmerfunktionen erfüllen helfen. Von diesem Gesichtspunkt sieht er auch die Arbeitsteilung im Büro des industriellen Großbetriebes.

„Die Unternehmertätigkeit ist immer weiter aufgespalten worden; Funktionen, die ursprünglich der Unternehmer selbst ausübte, sind an von ihm abhängige Organe delegiert worden. Dieses Weiterdelegieren von Unternehmerfunktionen setzt sich fort, indem die Erstdelegierten wiederum ihre Funktionen aufgliedern und weitergeben. So entsteht zwischen dem Unternehmer und denen, die die eigentliche Produktionsarbeit leisten, eine Zwischenschicht, die Kaufmannsgehilfen im engeren Sinne des Wortes. Die Ausübung der unmittelbaren und der delegierten Leitungsaufgaben macht aber noch einen großen Stab von Hilfskräften notwendig. Leitungsaufgaben, die mit einer Verantwortung belastet sind, üben diese

128) Rücksprache des Verf. mit einem führenden G.d.A.-Mitglied.

Hilfskräfte zwar nicht aus; aber sie bilden mit dem Unternehmer und seinen Delegierten ein von den eigentlich ausführenden Organen, den Arbeitern, geschiedenes Ganzes. Grundsätzlich ist dieses Delegiertenverhältnis ähnlich für Kaufmannsgehilfen im engeren und weiteren Sinne, für Techniker, Werkmeister und die im modernen Großbetriebe etwa noch vorhandenen Stäbe wissenschaftlicher Angestellten. Im besonderen Sinne gilt aber diese Mittelstellung zwischen Unternehmer und Arbeiterschaft für die kaufmännischen Angestellten. Ihr Verhältnis zur Unternehmung ist ein engeres als zwischen den übrigen Angestelltenschichten und der kapitalistischen Unternehmung. Denn sie sind unmittelbar oder mittelbar an der Rentabilitätskontrolle des Kapitals beteiligt, sind infolgedessen in ihrer heutigen Gestalt und Funktion für die kapitalistische Wirtschaft typisch“ [129]).

In Verfolg dieser Auffassung versucht er, auf eine Aenderung der Berufsbezeichnung „Handlungsgehilfe“ in „Kaufmannsgehilfe“ im Handelsgesetzbuch hinzuwirken, um so eine Erweiterung des Berufsstandes nach oben durch Einschluß der Prokuristen und Handlungsbevollmächtigten, aber eine Abgrenzung nach unten durch Ausscheiden von Arbeitnehmern zu erreichen, „die viel eher zu den gewerblichen Arbeitern gehören, sich allgemein auch als diesen zugehörig ansehen“ [130]).

Für den von ihm gewünschten Kreis der Kaufmannsgehilfen eine mittelständische Lage zu erreichen und zu bewahren ist sein Hauptziel:

„Auf sozialdemokratischer Seite hofft man auf ein Einschwenken der Angestellten in die proletarische Linie. Der D. H. V. muß und wird jedoch unter Zurückweisung dieser Tendenzen bewußt den entgegengesetzten Weg gehen“ [131]).

Der D. H. V. sieht wohl die Proletarisierungstendenzen der modernen Betriebsentwicklung und die Möglichkeit eines Wandels

129) Jahn, Joseph,: Der soziologische Sinn der Gehaltspolitik. Kaufmann in Wirtschaft und Recht, März 1928, S. 99.

130) Der sozialpolitische Wille der deutschen Kaufmannsgehilfen. Beschlossen' auf dem 17. deutschen Kaufmannsgehilfentag am 19. u. 20. Juni 1926 in München, abgedr. in Otto Thiel: Die Sozialpolitik der deutschen Kaufmannsgehilfen, Hamburg 1926.

131) Kandeler, Hermann: Moderne Betriebsentwicklung und Angestellte, Deutsche Handelswacht vom 10. 10. 29.

des Sozialbewußtseins unter dem Einfluß der veränderten Situation [132]). Gelingt es ihm nicht, diese Entwicklung zu hindern, so überläßt er die proletarisierten Schichten der Angestellten ihrem Schicksal, er scheidet sie aus dem Kreis der Kaufmannsgehilfen aus, um den mittelständischen Charakter der von ihm vertretenen Schicht unbedingt zu erhalten.

Die beiden größten kaufmännischen Angestelltenverbände und damit die Mehrzahl der kaufmännischen Angestellten lehnen sich somit gegen ein gewerkschaftliches Zusammengehen mit den gewerblichen Arbeitern auf. Zusammengehörigkeitsgefühl ist bei ihnen noch nicht vorhanden.

§ 14. Das Gegnerschaftsbewußtsein.

War nun das Gemeinsamkeitsbewußtsein nur bei einem kleinen Teil der kaufmännischen Angestellten zu finden, so hat der Gedanke der wirtschaftlichen Gegnerschaft zwischen Arbeitgeber und Angestellten doch in weit größerem Maße an Boden gewinnen können. Gewiß finden wir das Gegnerschaftsbewußtsein nirgends in der äußersten Zuspitzung des Hasses gegen alles Nichtproletarische, gegen alle Institutionen der bürgerlichen Gesellschaft. In dieser krassen Form dürfte es in Deutschland auch nur bei den Anhängern der kommunistischen Partei, die sich neben einigen Intellektuellen doch in der Hauptsache aus gewerblichen Arbeitern rekrutieren, zu finden sein.

Die Bejahung des Gegensatzes Arbeitgeber-Arbeitnehmer und die daraus resultierende positive Einstellung zum Wirtschaftskampf und zum kollektiven Arbeitsvertrag können wir jedoch bei allen drei Richtungen der großen kaufmännischen Angestelltenverbände feststellen.

Beim Z. d. A. ergibt sich diese Einstellung aus seiner Gründung als Gewerkschaft und dem Zusammenhang mit den freien Arbeitergewerkschaften von selbst.

132) „Es ist kein Zweifel, daß die Entwicklung der industriellen Großbetriebe die Angestellten in eine gefährliche Situation gebracht hat. Die Entstehung von Angestelltenmassen hat nicht nur die Verantwortlichkeit des einzelnen Kaufmannsgehilfen vermindert, sondern auch Selbstbewußtsein und Wertgefühl der Angestellten erschüttert.“
Kandeler, a. a. O. S. 367.

„Es ist Aufgabe des Z. d. A., diese Erkenntnis zu fördern, um die kaufmännischen und Büroangestellten durch umfassende Organisierung für den Kampf um die Verbesserung ihrer Lebenshaltung zu gewinnen. ..." [133]).

Wurde demnach der Wirtschaftskampf beim Z. d. A. von vornherein als eine Hauptaufgabe angesehen, so mußte sich diese Auffassung bei den beiden anderen Richtungen erst unter dem Druck der veränderten Verhältnisse und, wie wir annehmen, unter dem Druck des sich bei der Angestelltenschaft allgemein entwickelnden Gegnerschaftsbewußtseins, durchsetzen. Aus Berufs- und Standesverbänden wurden Kampfverbände, eine Entwicklung, die Croner [134]) als „Vergewerkschaftung" der Angestelltenbewegung bezeichnet.

Der D. H. V., der vor dem Kriege den Streik als standesunwürdig ablehnte, bekannte sich 1918 unter dem Zwang der politischen Verhältnisse zu ihm, um in die Arbeitsgemeinschaften zwischen Unternehmerverbänden und Gewerkschaften aufgenommen zu werden; jetzt gehört der Streik unter dem Zwang der ökonomischen Entwicklung und der damit gegebenen Veränderungen in der sozialen Stellung des Angestellten zum Wesen der Angestelltenbewegung [134]).

So berichtet der D. H. V. über einen von ihm durchgeführten Streik in der Berliner Gesundheitsindustrie:

„Kaufmannsgehilfen und Techniker kämpften Schulter an Schulter um ihr Lebensrecht. Auch die ungünstige Arbeitsmarktlage hat sie nicht davon abhalten können, den Einsatz des stärksten gewerkschaftlichen Kampfmittels zu wagen. Ergraute Kollegen wetteiferten mit den jungen in der Bekundung gewerkschaftlicher Solidarität.... Der Ausgang des Streikes hat den Angestellten der Berliner Gesundheitsindustrie einen schönen Erfolg gebracht, ist aber weit über das in Rede stehende Tarifgebiet von Bedeutung, weil er bewiesen hat, daß die Angestellten noch immer in der Lage sind, die Waffe des Streikes erfolgreich zu handhaben und gewillt sind, zu kämpfen, wenn die Arbeitgeber den Bogen überspannen. Die Arbeitgeber

133) Programm des Z. d. A., a. a. O., S. 4.

134) Croner, Fritz: Die Angestelltenbewegung nach der Währungsstabilisierung, Arch. f. Soz.-Wiss. u. Soz.-Pol. 60. Bd., S. 103,

würden sich täuschen, wollten sie den Streik in der Berliner Gesundheitsindustrie nur als Einzelerscheinung werten" [135]).

Jahn hat die Ueberzeugung von der Wirksamkeit des Streikes für eine Besserung der wirtschaftlichen Lage der kaufmännischen Angestellten deutlich ausgesprochen:

„Daß der Streik insbesondere der kaufmännischen Angestellten ein sehr wirksames Mittel im Lohnkampf sein kann, liegt an der gerade in der kapitalistischen Wirtschaft besonders wichtigen Funktion des kaufmännischen Büros der Unternehmung" [136]).

Vielleicht in noch schärferer Weise als beim D. H. V., der trotz seiner früheren Ablehnung des Streikes in seinen sozialpolitischen Forderungen eine gewisse Aktivität zeigte, hat sich die Wandlung der Auffassung bei den Vorgängerverbänden des G. d. A. vollzogen. Dr. Köhler, der letzte Vorsitzende des (ehemaligen) kaufmännischen Vereins von 1858, eines der hauptsächlichsten Gründerverbände des G. d. A., schrieb noch 1916:

„Was heißt gewerkschaftliche Organisationsarbeit? Reine Arbeitnehmerpolitik! Ja, treiben denn die Berufsvereine nicht auch in wirtschaftlicher Beziehung reine Arbeitnehmerpolitik? Wollen denn die gewerkschaftlichen Verbände wirklich leugnen, daß diejenigen Privatbeamtenvereine, die nur Standespolitik treiben wollen, nicht aber Arbeitnehmerpolitik in Gemeinsamkeit mit der Arbeiterschaft, daß diese Verbände auf falschem Wege seien? ... Weil wir den Streik nicht als brauchbares Mittel zur Durchsetzung unserer Ziele ansehen und anwenden wollen, sollen wir keine ‚energischen Standesvertreter' sein? Was der Arbeiterschaft möglich ist, muß doch nun nicht auch gezwungenermaßen bei der Angestelltenschaft und ihrer Politik angewendet werden. ... Es würde nie möglich sein, die Prokuristen, die Korrespondenten, die Abteilungschefs, die Verkäufer, die Verkäuferinnen und die Hilfsarbeiter zu einer Aktion nicht einmal wahrscheinlich in einer Firma, wieviel weniger in einem ganzen Wirtschaftszweige oder Wirtschaftsgebiete zusammenzuschließen" [137]).

135) Bericht d. D. H. V. für das Jahr 1926, S. 126/127.

136) Jahn, Joseph: Der Soziologische Sinn der Gehaltspolitik, a. a. O., S. 103.

137) Dr. Köhler: Die Privatbeamtenpolitik nach dem Kriege. Bonn 1916. zit. nach Croner, a. a. O. S. 134 Anm. 35.

Mit dem Zusammenschluß dieser alten „Harmonieverbände" zum G. d. A. wurde diese Auffassung aufgegeben. Heute wird die Notwendigkeit des Wirtschaftskampfes rückhaltslos anerkannt:

„Die Angestellten haben ein Recht darauf, daß ihnen der Ertrag ihrer Arbeit die Teilnahme an den allgemeinen Kulturgütern zu eigener Höherentwicklung ermöglicht und auch gestattet, ihren Aufgaben als Staatsbürger gerecht zu werden. Der Gewerkschaftsbund der Angestellten als die Einheitsorganisation der deutschen Angestellten sieht darum den dauernden Kampf[138]) um die Erhöhung der erschreckend zurückgebliebenen Angestelltengehälter als seine wichtigste und dringendste Gegenwartsaufgabe an"[139]).

Daß der G. d. A. gewillt ist, diesen Kampf mit allen gewerkschaftlichen Mitteln, also auch mit dem des Streikes, durchzuführen, hat er in den Jahren seines Bestehens bewiesen.

„Ein Streik der Angestellten im Fuhr- und Verkehrsgewerbe in Berlin am 9. März 1928 zeigte, daß auch die Angestellten gewillt und in der Lage sind, für ihre Interessen mit allen Mitteln einzutreten"[140]).

Mit der Annahme gewerkschaftlicher Kampfmethoden mußte auch der Tarifvertrag als Abschluß des Lohnkampfes konsequenterweise anerkannt werden. Die einst von ihnen vertretene Meinung, der Tarifvertrag eigne sich nicht für die Angestellten, weil er der individuellen Leistung des Einzelnen nicht genügend Rechnung trage, wird heute energisch sowohl vom D. H. V. als auch vom G. d. A. den Arbeitgebern gegenüber bestritten[141]). Beide Verbände kämpfen heute gemeinsam mit dem Z. d. A. gegen gewollte Tarifunfähigkeit von Arbeitgeberverbänden[142]), für den Ausbau des Tarifrechts, gegen die Tariffähigkeit der wirtschaftsfriedlichen Verbände. Die Fragen des Tarifwesens nehmen seit mehreren Jahren einen breiten Raum in ihren Jahresberichten ein.

In dieser Entwicklung der Berufsverbände des kaufmännischen Angestellten sehen wir ein deutliches Zeichen für ein zunehmendes

138) Vom Verf. gesperrt.

139) Schlußsätze auf dem Bundestag 1928, G. D. A.-Zeitung vom 1. 12. 1929, S. 329.

140) G. D. A.-Jahresbericht 1928, S. 56.

141) D. H. V.-Bericht 1924, S. 67.

142) D. H. V.-Bericht 1926, S. 82 ff.

Gegnerschaftsbewußtsein bei der kaufmännischen Angestelltenschaft. Daß das scharfe gewerkschaftliche Vorgehen als proletarische Kampfesweise in Widerspruch steht mit der Auffassung von einem besonderen Vertrauensverhältnis zwischen dem Unternehmer und seinen kaufmännischen Angestellten, war für die Verbandsleitungen weit weniger wichtig als die Angleichung der Verbandspolitik an das veränderte Sozialbewußtsein der Angestellten. Nur so war es möglich, den alten Mitgliederbestand zu erhalten und werbend auf nichtorganisierte Angestellte einzuwirken.

Der Anlaß in der Entwicklung zum Gegnerschaftsbewußtsein liegt einmal in der Massierung der Angestellten in den Großbetrieben. Gegenüber den Verhältnissen, wie sie der Angestellte in den Riesenbetrieben der Industriekonzerne mit ihren Tausenden von Angestellten vorfindet, muß der festeste Glaube an ein persönliches Verhältnis zwischen Unternehmer und kaufmännischen Angestellten schwinden.

Verschärft wurde dieser Gegensatz durch das Eindringen des Finanzkapitals. Diese geheimnisvolle Macht, die das ganze Unternehmen beherrscht und auch den gutwilligen Vorgesetzten, der auf persönliche Wünsche der ihm unterstellten Angestellten eingehen möchte, die Hände bindet; die ohne Rücksichtnahme auf die persönlichen Umstände heute mehrere Hundert Angestellte entläßt, morgen vielleicht die doppelte Zahl wieder einstellt; die dem Angestellten eine vertraute Arbeit nimmt und ihn in den Ablauf eines Arbeitsganges stellt, dessen letzter Sinn und Zweck ihm verschlossen bleibt; deren ganzes Wirken nur vom Begriff „Rentabilität" gelenkt wird; diese Macht, die ja der eigentliche Arbeitgeber des Angestellten ist, mußte in diesem ein Gefühl der Abneigung erwecken, das sich zur bewußten Gegnerschaft steigerte.

Von Einfluß war schließlich die Entpersönlichung der Arbeit durch die organisatorische Rationalisierung, die dazu beitrug, das Verhältnis zum Unternehmen abzuschwächen[143]).

Das Gegnerschaftsbewußtsein war also vorwiegend durch die Veränderung der ökonomischen Situation bedingt. Es mußte daher

143) Vgl. auch Jahn: Der soziologische Sinn der Gehaltspolitik, a.a.O. S. 100 sowie unsere vorhergehenden Ausführungen über den Einfluß der Rationalisierung auf die Arbeitsfreude.

auch in seiner Schärfe verschieden sein, je nach den Bedingungen, welche die Angestellten in den einzelnen Betrieben vorfanden. Das rasche Einlenken der Politik der Angestelltenverbände auf diesen diesen neuen Bewußtseinsinhalt der Angestellten gibt uns den Beweis, daß weite Kreise von diesem Bewußtseinswandel erfaßt worden sind.

§ 15. Das sozialistische Endzielbewußtsein.

Hat sich nun auch bei den Angestellten eine bewußte Gegnerschaft gegen den Arbeitgeber herausgebildet, so liegt darin, jedenfalls bei der Mehrheit, noch nicht die Ueberzeugung, daß dieser Gegensatz kontradiktorisch ist und nicht überbrückt werden kann.

Die Auffassung, daß es erst einer Umwandlung der Gesellschaftsordnung bedürfe, um eine Besserung der wirtschaftlichen Lage der Arbeitnehmer zu erreichen, wird von der überwiegenden Mehrheit der Angestelltenschaft nicht geteilt. Sie sind in ihrer Grundeinstellung optimistisch: sie hoffen auch in der bestehenden Wirtschaftsordnung ihren Anteil am Sozialprodukt steigern zu können, ja, sie halten vielfach ihre Position nur in der kapitalistischen Wirtschaft für möglich[144]). Sie sind, wie Schröder vom Z. d. A. auf dem Afa-Kongreß 1928 ausführt, ein starkes ideologisches Bollwerk des Kapitalismus[145]).

Trotzdem stehen sie dem Hochkapitalismus mit all seinen Erscheinungen nicht kritiklos gegenüber. Es ist für sie eine elementare Aufgabe der nationalen Bildung, diesen Kapitalismus, der sie unterjocht, zu entzaubern und ihm seinen Glanz zu nehmen[146]). Eine Beschränkung des Kapitalismus scheint ihnen schon für den Bestand desselben selbst notwendig: einmal würde die oben besprochene Einsicht der Angestellten, insbesondere der Kaufmannsgehilfen, in das Wesen der kapitalistischen Wirtschaft und ihre bereitwillige Mitwirkung am Funktionieren dieser Wirtschaftsweise nachlassen, wenn sie infolge der Fortentwicklung des Kapitalismus sich als deklassiert betrachten müßten[147]).

144) Jahn, Joseph: Der soziologische Sinn der Gehaltspolitik, a. a. O. S. 100.

145) Prot. d. Afa-Kongresses, S. 161.

146) Habermann, a. a. O., S. 229.

147) Jahn, Der soziologische Sinn der Gehaltspolitik, S. 103.

„Dem echten Kaufmann ist der Erfolg im Berufe und dadurch im Leben ein selbstverständliches Ziel. Sozialisierungspläne widerstreben seinem inneren Wesen, da er auf eigene Faust und durch eigene Tatkraft ‚Wagen und Winnen' will. Wenn er im Betriebe jedoch zur Nummer werden soll, die den inneren Zusammenhang mit ihrer Umwelt nicht mehr in voll übereinstimmenden Rhythmus hat, dann muß sein Berufsleben verkümmern. Die Leitungen der Betriebe haben es in der Hand, Wandel zu schaffen. ... Der Herr-im-Hause-Standpunkt, wie er aus der Vorkriegszeit auch heute noch so vielfach herrscht, wird als erstes Bollwerk fallen müssen.... Die Rationalisierung in kaufmännischen Betrieben ist auf die Dauer nur erfolgreich und menschlich ertragbar, wenn sie von einer entsprechenden Organisation der Arbeit ‚im Sinne der Rettung der Persönlichkeit' begleitet ist"[148]).

Ausbau der Sozialversicherung, Stärkung des Einflusses der Gewerkschaften bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen und Mitwirkung der Angestellten an der Wirtschaftsführung, also die Wandlung vom „Wirtschaftsuntertan" zum „Wirtschaftsbürger", um so den Wirkungen der Rationalisierung auszuweichen, erscheinen ihnen als die erstrebenswerten Ziele der Entwicklung.

Die „bürgerlichen" Angestelltenverbände fordern demnach offenbar eine Wendung der Wirtschaftsentwicklung zur „Wirtschaftsdemokratie".

Hier scheint sich eine Annäherung an die Forderungen der sozialistischen Gewerkschaften, also auch an den sozialistischen Teil der Angestelltenschaft anzubahnen. Zwar erstrebt der Z. d. A. programmatisch eine gemeinwirtschaftliche, also sozialistische Wirtschaftsordnung[149]). Doch hat sich auch bei ihm wie bei den anderen sozialistischen Gewerkschaften ein Wandel in der Zielsetzung seiner Politik insofern vollzogen, als er ebenfalls Wirtschaftsdemokratie anstrebt, wenn auch nicht als letztes Ziel, so doch als nächste erreichbare Etappe auf dem Wege zum Sozialismus.

148) Berg, Karl,: Rhythmus der Arbeit, a. a. O., S. 474.

149) „Es ist Aufgabe des Z. d. A., ... im Zusammenwirken mit den freien Angestellten-, Arbeiter- und Beamtenorganisationen und ihren Spitzenverbänden eine gemeinwirtschaftliche Ordnung des Wirtschaftslebens herbeizuführen. Daher fördert der Z. d. A. tatkräftig alle gemeinwirtschaftlichen Bestrebungen." Programm des Z. d. A., a. a. O., S. 3—4.

Gewiß verstehen die drei weltanschaulichen Richtungen nicht ein und dasselbe unter Wirtschaftsdemokratie. Je nach dem Ausgangspunkt, von dem aus sich die Forderung entwickelt, wird der Begriff einen anderen Inhalt haben. Interessant genug ist aber schon die Tatsache, daß man sich auf einen Oberbegriff zu einigen scheint, daß die Blickrichtung der verschiedenen Teile der Angestelltenschaft nicht mehr entgegengesetzt, sondern parallel ist.

Schluß.

Zusammenfassung.

Am Ende unserer Betrachtung stellen wir fest, daß der größere Teil der kaufmännischen Angestellten das proletarische Bewußtsein noch nicht angenommen hat; doch sind Ansätze zur Entwicklung vorhanden bei der Bildung des Gegnerschaftsbewußtseins, ebenso stehen sie dem heutigen Kapitalismus nicht mehr kritiklos gegenüber. Sie gehören somit, obgleich jeder Einzelne Proletarier ist, doch nicht zum Proletariat als bewußte Klasse, sie sind „proletaroide" Existenzen. Daß aber die Tendenz zur Weiterentwicklung in dieser Richtung besteht, wenn die psychologischen Wirkungen der Rationalisierung die traditionellen Hemmungen überwunden haben und von Unternehmerseite nicht eingelenkt wird, ist heute bereits erkannt worden. Das Sozialbewußtsein der Angestellten ist labil, es hat seine ökonomische Grundlage verloren und pendelt ziellos hin und her. Darum sind die Angestellten auch die politisch umworbenste Schicht, darum ist das Aufkommen neuer politischer Weltanschauungen, die eine Synthese von bisher kontradiktorischen Gegensätzen darstellen wollen, um so die traditionelle Grundhaltung mit der neuen ökonomischen Situation in Einklang zu bringen, möglich (z. B. der Nationalsozialismus: national-ständisch-sozialistisch).

Wenn wir überhaupt an die Möglichkeit eines Eingreifens in den Wirtschaftsprozeß glauben, so liegt es in der Hand der Arbeitgeber, Wandel zu schaffen: sie müssen erkennen, daß eine Weiterentwicklung der Wirtschaftsform in dieser Richtung die Vernichtung einer für den Bestand des Kapitalismus bedeutsamen Gesellschaftsschicht und damit die Auflösung der Gesellschaftsordnung von oben her bedeuten würde.

Lebenslauf.

Ich wurde am 1. Oktober 1903 zu Berlin-Rummelsburg als Sohn des Kaufmanns Bernhard Bobermin und seiner Ehefrau Charlotte, geb. Bobermin geboren.

Zu Ostern 1910 kam ich auf die Vorschule des Schiller-Realgymnasiums zu Charlottenburg. Nach einjährigem Besuch dieser Anstalt ging ich in die städt. Gemeindeschule über, die ich bis zum Herbst 1917 besuchte. Im Anschluß daran machte ich die Aufnahmeprüfung in die Untertertia O der Hindenburg-Realschule zu Charlottenburg, von der ich Ostern 1920 in die Obersekunda der Siemens-Oberrealschule zu Charlottenburg überging. An dieser Anstalt legte ich Ostern 1923 die Reifeprüfung ab.

Vom S. S. 1923 bis zum S. S. 1925 studierte ich in Berlin, vom W. S. 1925 bis zum S. S. 1926 in Rostock Rechts- und Wirtschaftswissenschaften. Im Dezember 1926 bestand ich daselbst die Diplomprüfung für Volkswirte.

Vom Mai 1927 bis Mai 1929 war ich in der Industrie als kaufmännischer Angestellter tätig. Zum S. S. 1929 ließ ich mich an der Universität Rostock wieder immatrikulieren und studierte zwei weitere Semester Wirtschaftswissenschaften. Am 23. Juli 1930 bestand ich die mündliche Prüfung zum Doktor der Wirtschaftswissenschaften mit dem Prädikat „gut".

Date Due

240 B63
Bobermin
Die rationalisierung ...

MSH 02647 NEH
JUL 26 1994

COLUMBIA UNIVERSITY LIBRARIES
0041395280

MAR 6 1933

END OF
TITLE